



ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ  
ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΤΟ ΚΥΚΛΩΜΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ Η ΣΧΕΣΗ  
ΤΗΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΜΕ ΤΟΝ  
ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ**

της

**ΣΑΜΑΡΑ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑΣ**

**Επιβλέπων Καθηγητής: ΚΟΥΣΕΝΙΑΔΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ**

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο στην απόκτηση μεταπτυχιακού διπλώματος στην  
Λογιστική και Χρηματοοικονομική  
(ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ)

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2012

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους με βοήθησαν στην προσπάθεια μου για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας, ο καθένας με τον δικό του τρόπο.

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επίκουρο καθηγητή κ. Κουσενίδη Δημήτριο, επιβλέποντα καθηγητή της διπλωματικής μου εργασίας, ο οποίος με την καθοδήγηση του και τις εύστοχες παρατηρήσεις του, με βοήθησε να διακρίνω τη σημαντικότητα του θέματος και συνέβαλε στην ομαλή διεκπεραίωση της συγκεκριμένης εργασίας.

Ευχαριστίες οφείλω σε όλους τους δικούς μου ανθρώπους που στην διάρκεια των δύο αυτών χρόνων με περιέλαβαν με την ηθική τους υποστήριξη και κατανόηση σε όλες τις δύσκολες στιγμές και μου επέτρεψαν να ολοκληρώσω αυτή την επίπονη, χρονοβόρα αλλά και αλησμόνητη προσπάθεια.

Τέλος, ευχαριστώ όλους τους καθηγητές μου στο μεταπτυχιακό τμήμα της Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας για τις γνώσεις που μου μετέδωσαν και που ήταν χρήσιμες για τη συγγραφή αυτής της διπλωματικής.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρεί να δείξει μέσα σε λίγες σελίδες, τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να οργανώνεται και να λειτουργεί μέσα σε μια επιχείρηση το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου. Πρέπει πάντα να υπάρχει μια σωστή οργανωτική δομή για να μπορέσει να λειτουργήσει ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεσματικά και να αποτρέπεται η δημιουργία απάτης εις βάρος της επιχείρησης. Επιπλέον, πρέπει να τονίσουμε ότι ένα αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου μας δίνει και αξιόπιστες οικονομικές καταστάσεις.

Αρχικά στο Πρώτο κεφάλαιο, γίνεται αναφορά στις βασικές έννοιες τη μεθοδολογία της ελεγκτικής, ενώ στο Δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται τα προσόντα των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών καθώς και τα είδη των ελέγχων που υπάρχουν.

Στο Τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται αναλυτικά οι προϋποθέσεις για την ύπαρξη τμήματος εσωτερικού ελέγχου καθώς και τα στοιχεία που πρέπει να υπάρχουν για να χαρακτηριστεί αποτελεσματικό.

Στο Τέταρτο κεφάλαιο γίνεται μια συνοπτική αναφορά στο πώς πρέπει να είναι οργανωμένη η μηχανογράφηση της εταιρείας για να βοηθήσει τον εσωτερικό έλεγχο. Άλλωστε όλες πλέον οι επιχειρήσεις είναι μηχανογραφημένες.

Στα κεφάλαια Πέντε έως Οκτώ, παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο μπορούμε και πρέπει να ελέγχουμε το λογιστικό κύκλωμα μια εταιρείας. Δίνεται ο τρόπος λειτουργίας ενός αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου, αρχικά σε σχέση με το κύκλωμα των πωλήσεων, στη συνέχεια με τα αποθέματα και τα πάγια στοιχεία και τελειώνοντας κλείνουμε με τον δομημένο έλεγχο στα διαθέσιμα και τους λογαριασμούς των υποχρεώσεων.

Στο τελευταίο κεφάλαιο αναπτύσσεται η έννοια της Εταιρικής Διακυβέρνησης, μια και η έννοια αυτή σχετίζεται με την έννοια του ελέγχου, αφού από μια ευρύτερη οπτική γωνία, ο έλεγχος μπορεί να θεωρηθεί ως μηχανισμός εταιρικής διακυβέρνησης.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ .....	1
1.1 Ιστορική Εξέλιξη της Ελεγκτικής .....	1
1.2 Λογιστικά Λάθη-Η Σημασία και οι Συνέπειες των Λαθών .....	2
1.3 Αναγκαιότητα ελέγχου.....	4
1.4 Βασικές έννοιες ελεγκτικής .....	6
1.4.1 Ελεγκτικά Τεκμήρια .....	6
1.4.2 Ανεξαρτησία .....	8
1.4.3 Επαγγελματική Δεοντολογία .....	9
1.4.4 Προσθήκουςα Ελεγκτική Επιμέλεια .....	9
1.4.5 Ακριβοδίκαιη Παρουσίαση.....	9
1.5 Μεθοδολογία της Ελεγκτικής .....	9
1.6 Ποιοτικά Χαρακτηριστικά Λογιστικών Πληροφοριών .....	10

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΤΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ –ΕΙΔΗ ΕΛΕΓΧΩΝ .....	12
2.1 Το Αντικείμενο του Ελέγχου .....	12
2.2 Το Υποκείμενο του Ελέγχου.....	13
2.2.3 Σχέσεις Εσωτερικών και Εξωτερικών Ελεγκτών .....	22
2.3 Είδη Ελέγχων .....	23

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ.....	26
3.1 Βασικές Αρχές του Εσωτερικού Ελέγχου.....	26
3.2 Βασικοί Στόχοι του Εσωτερικού Ελέγχου .....	26
3.3 Πότε Δικαιολογείται η Ύπαρξη Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	28
3.4 Περιεχόμενο του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου .....	30
3.5 Χαρακτηριστικά ενός Αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου ...	32
3.6 Βασικές Αρχές της Επιτροπής Ελέγχου.....	45
3.7 Καθήκοντα Στελεχών Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου .....	46
3.8 Σχεδιασμός Κατάρτισης του Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχου.....	48
3.8.1 Κριτήρια Κατάρτισης του Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχου.....	50
3.8.2 Αναφορά στα Επιμέρους Προγράμματα Εσωτερικού Ελέγχου.....	52
3.9 Υλοποίηση του Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχου .....	53

3.9.1 Αντικείμενο του Ελέγχου και το Εύρος Αυτού .....	54
3.9.2 Προετοιμασία του Ελέγχου.....	54
3.9.3 Έναρξη του Ελέγχου.....	55
3.9.4 Τεχνικές του Ελέγχου .....	57
3.9.5 Επίβλεψη του Έργου.....	58
3.9.6 Ανάλυση και Αξιολόγηση των Ευρημάτων.....	59
3.9.7 Ενημέρωση της Διοίκησης.....	59
3.10 Κοινωνική Διάσταση του Ελέγχου .....	59
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4</b>	
<b>ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ .....</b>	<b>61</b>
4.1 Διαχωρισμός Αρμοδιοτήτων Μεταξύ των Χρηστών και του Τμήματος Μηχανογράφησης .....	62
4.2 Διαχωρισμός Αρμοδιοτήτων Μέσα στο Τμήμα Μηχανογράφησης .....	64
4.3 Η Οργάνωση του Ανθρώπινου Δυναμικού της Μηχανογράφησης .....	66
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5</b>	
<b>ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΥΚΛΩΜΑΤΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....</b>	<b>68</b>
5.1 Έννοια και Περιεχόμενο των Λογαριασμών Απαιτήσεων .....	68
5.2 Έλεγχος Απαιτήσεων και Πωλήσεων Επί Πιστώσει.....	68
5.3 Σκοποί Εσωτερικού Ελέγχου Πωλήσεων .....	69
5.4 Μέτρα Εσωτερικού Ελέγχου Πωλήσεων.....	70
5.5 Αποτελεσματικότητα Ελέγχου Επί των Πωλήσεων .....	71
5.6 Σκοποί Εσωτερικού Ελέγχου Απαιτήσεων.....	71
5.7 Μέτρα Εσωτερικού Ελέγχου Απαιτήσεων .....	72
5.8 Αποτελεσματικότητα Μέτρων Ελέγχου Απαιτήσεων .....	73
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6</b>	
<b>ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΑΓΙΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.....</b>	<b>74</b>
6.1 Αποθέματα .....	74
6.1.1 Η Λειτουργία Προμηθειών, Παραλαβών, Αποθήκευσης, Χορήγηση, Επεξεργασίας και Αποστολής.....	74
6.1.2 Μέτρα Εσωτερικού Ελέγχου Αποθεμάτων.....	76
6.2 Πάγια Στοιχεία .....	76
6.2.1 Ενσώματα πάγια στοιχεία .....	77
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7</b>	
<b>ΤΑΜΕΙΟ –ΧΡΕΟΓΡΑΦΑ- ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ .....</b>	<b>82</b>
7.1 Έλεγχος Ταμείου.....	82

7.1.1 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου για τη Διασφάλιση Ταμειακών Συναλλαγών .....	82
7.1.2 Αμιγώς Καθαρό το Ποσό του Ταμείου.....	85
7.2 Χρεόγραφα.....	86
7.3 Αποδοχές Προσωπικού .....	88
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8</b>	
<b>ΕΛΕΓΧΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ.....</b>	<b>90</b>
8.1 Η Έννοια του Πληρωτέου Λογαριασμού .....	90
8.2 Οι Αντικειμενικοί Στόχοι των Ελεγκτών κατά τον Έλεγχο των Πληρωτέων Λογαριασμών.....	91
8.3 Εσωτερικός Έλεγχος Επί των Πληρωτέων Λογαριασμών .....	91
8.4 Πρόγραμμα Ελέγχου .....	92
8.5 Άλλες Υποχρεώσεις .....	93
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9</b>	
<b>ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ.....</b>	<b>98</b>
9.1 Ορισμοί και Γενική Αναφορά στην Εταιρική Διακυβέρνηση .....	98
9.2 Εταιρική Διακυβέρνηση και Εσωτερικός Έλεγχος.....	100
9.3 Συγκρούσεις Συμφερόντων.....	100
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>103</b>

## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ**

- Διάγραμμα 1. Η ύπαρξη τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε μη εισηγμένες εταιρείες.29
- Διάγραμμα 2. Η ύπαρξη τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε εισηγμένες εταιρείες.....29
- Διάγραμμα 3. Γραφική απεικόνιση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου .....32

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στο σημερινό σύνθετο και διαρκώς μεταβαλλόμενο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον, της παγκοσμιοποίησης των αγορών και των κεφαλαίων, του έντονου ανταγωνισμού, των μεγάλων ανισοτήτων και της μεγάλης συγκέντρωσης των κεφαλαίων, ο ρόλος της Ελεγκτικής για τον ιδιωτικό αλλά και τον δημόσιο τομέα της οικονομίας σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο είναι ζωτικός, με διαρκώς αυξανόμενη σημασία.

Ο πειρασμός για ατασθαλίες, καταχρήσεις, απόκρυψη στοιχείων και άλλες διαχειριστικές ανωμαλίες, προκειμένου να προσποριστούν διάφορα άτομα οικονομικά οφέλη, είναι μεγάλος και έχει τις ρίζες του πολύ παλιά. Από τη συγκρότηση ήδη της πρώτης ανθρώπινης κοινωνίας επί αρχαιοτάτων χρόνων, όπου ανάγκασε τους τότε άρχοντες να προχωρήσουν στη δημιουργία μηχανισμών ελέγχου, προκειμένου να πατάξουν τα φαινόμενα αυτά. Καθιέρωσαν λοιπόν ένα σύστημα ελέγχου, τον Εσωτερικό Έλεγχο από κατάλληλα εκπαιδευμένα άτομα, διακρινόμενα για το ήθος, την τιμιότητα και τις γνώσεις τους, τους εσωτερικούς ελεγκτές.

Η σύγχρονη ελεγκτική, ως θεσμός, καλύπτει ολόκληρο το φάσμα των οργανωμένων δραστηριοτήτων και λειτουργιών μιας κοινωνίας αλλά και της παγκόσμιας κοινότητας.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ

### 1.1 Ιστορική Εξέλιξη της Ελεγκτικής

Η αρχική θεσμοθέτηση του ελέγχου, των βασικών κανόνων και των πρακτικών ελεγκτικής φαίνεται να χρονολογείται από παλαιότερων χρόνων της ιστορίας του οικονομικού βίου και του πολιτισμού του ανθρώπου και ιδιαίτερα από το χρόνο της εμφάνισης των πρώτων ανταλλαγών αγαθών μεταξύ ατόμων και κοινωνικών ομάδων. Η εισαγωγή του χρήματος ως μονάδας μέτρησης των αξιών και ως μέσου διεξαγωγής των οικονομικών συναλλαγών, δημιούργησε την ανάγκη εξέλιξης των οικονομικών συναλλαγών και ελέγχου της χρηστής διαχείρισης των δημόσιων οικονομικών προκειμένου να διασφαλιστεί η διαφάνεια πράξεων και ενεργειών.

Οι πρώτες γραπτές μαρτυρίες για την ύπαρξη λογιστικών εκθέσεων με στοιχεία ελεγκτικών μαρτυριών εμφανίζονται στην αρχαία Βαβυλώνα το 3000π.Χ.

Στην αρχαία Ελλάδα, στην περίοδο 500-300 π.Χ., απαντάται ο θεσμός του ελεγκτή για την εξέταση της διαχείρισης των Οικονομικών του Κράτους. Πιο συγκεκριμένα στην Αθήνα δημιουργήθηκε ο θεσμός των «Λογιστών» και των «Εύθυνων» οι οποίοι με προκαθορισμένη οργανωτική ιεραρχία και συγκρότηση, είχαν ως κύριο έργο, τον έλεγχο της χρηστής διαχείρισης του πλούτου των πόλεων, των ναών και των Λογαριασμών Διαχείρισης των αξιωματούχων που αποχωρούσαν από τα δημόσια αξιώματα.

Στην ευθύνη των λογιστών ελεγκτών εκείνης της εποχής ανήκε το έργο της δημοσιοποίησης των λογιστικών τους πορισμάτων και η καταδίκη ή απαλλαγή των διαχειριστών για απάτη, παραλείψεις και παραβατική συμπεριφορά.

Στο Βυζάντιο, λόγω της σημαντικής παρέμβασης του κρατικού μηχανισμού στην οικονομική ζωή, ο θεσμός των λογιστών ελεγκτών ισχυροποιείται, με κύρια υπευθυνότητα την εξέλεξη και διακρίβωση της ακρίβειας των λογαριασμών του Δημοσίου και τη σωστή διαχείριση των δημόσιων οικονομικών.

Στη Δυτική Ευρώπη, κατά τα πρώτα χρόνια του Μεσαίωνα, δεν παρατηρούνται αξιοσημείωτες εξελίξεις στον τομέα της Ελεγκτικής. Στις αρχές της Αναγέννησης, η οικονομική και εμπορική άνθιση των πόλεων της Ιταλίας δίνει νέα ώθηση στο θεσμό του ελέγχου. Στις αρχές του 16<sup>ου</sup> αιώνα η πόλη της Πίζας είχε τον επίσημο ελεγκτή

των οικονομικών της στοιχείων, ενώ το 1581 εμφανίζεται στη Βενετία η «Ένωση Επαγγελματιών Ελεγκτών». Η σημαντική γεωγραφική διεύρυνση της επιχειρηματικής δράσης πολλών εμπορικών επιχειρήσεων προκάλεσε την ανάγκη ανάθεσης μέρους του εμπορικού έργου σε τρίτους, με συνέπεια τη δημιουργία μιας γενικευμένης ανάγκης για επισκόπηση και έλεγχο των οικονομικών συναλλαγών και των αποφάσεων τους.

Ο όρος Ελεγκτές (Auditors) πρωτοεμφανίζεται στη Μεγάλη Βρετανία το 1285 σε σχετικό διάταγμα του Εδουάρδου του Α, το οποίο όριζε ότι όλοι οι διαχειριστές του δημόσιου χρήματος θα ελέγχονται από τους Auditors. Στην ίδια χώρα με τον εταιρικό νόμο του 1862 αναγνωρίζεται η ανάγκη για ακριβοδίκαιη χρηματοοικονομική πληροφόρηση μαζί με την ανάγκη για ανεξάρτητο έλεγχο των λογιστικών καταστάσεων μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων. Από τις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα την πρωτοπορία των εξελίξεων της Ελεγκτικής ανέλαβαν και φαίνεται να διατηρούν οι Η.Π.Α. με αρκετές χώρες της Δυτικής Ευρώπης, αργότερα να ακολουθούν τις εξελίξεις.

Στην Ελλάδα η αρχική μέριμνα για την ίδρυση οργανωμένου σώματος Ελεγκτών λήφθηκε αρχικά με τον νόμο 5076/1931. Τελικά η υλοποίηση των παραπάνω εξαγγελιών έγινε το 1955, οπότε με το Ν.Δ. 3329/1955 ιδρύθηκε το «Σώμα Ορκωτών Λογιστών» (ΣΟΛ).

Σύμφωνα με τους αντικειμενικούς ερευνητές γέννησης, εξέλιξης και εδραίωσης του θεσμού των Ελεγκτών, αυτός υπήρξε προϊόν του συγκεκριμένου κοινωνικο-οικονομικού συστήματος, το οποίο κάθε φορά επικρατούσε. Κατά συνέπεια, η αυξητική πορεία των υποχρεώσεων και των αρμοδιοτήτων των Ελεγκτών ευθυγραμμίστηκε απόλυτα με τη διαχρονική τεχνο-οικονομική μετεξέλιξη του συστήματος αυτού.

## **1.2 Λογιστικά Λάθη-Η Σημασία και οι Συνέπειες των Λαθών**

Την «πεμπτούσια» της Ελεγκτικής διαδικασίας αποτελεί ο (έγκαιρος) εντοπισμός και η διόρθωση των λογιστικών λαθών. Είτε τα λογιστικά λάθη οφείλονται σε απροσεξίες, είτε αποτελούν προϊόν εσκεμμένων ενεργειών, η ουσία είναι ότι παραποιούν τις διάφορες λογιστικές καταστάσεις και μπορούν να παρουσιάσουν μια αλλοιωμένη και εξωπραγματική μορφή της επιχείρησης. Άμεσο αποτέλεσμα των ανωτέρω είναι η εξαπάτηση και παραπληροφόρηση των προσώπων που

ενδιαφέρονται για την ομαλή πορεία της επιχείρησης, είτε αυτοί είναι οι εργαζόμενοι και οι μέτοχοι της, είτε οι εξωτερικοί πιστωτές της.

Κατά τον Jules Baude, στην «Ελεγκτική-Λογιστικοί Έλεγχοι και Πραγματογνωμοσύνη», το λάθος στη Λογιστική είναι ένα επαγγελματικό σφάλμα, το οποίο οφείλεται σε αμέλεια ή άγνοια των λογιστικών κανόνων. Κατά τον ίδιο, τα λάθη κατατάσσονται σε έξι (6) κατηγορίες:

- 1) Λάθη «λογιστικής ερμηνείας», που σημαίνει κακή ερμηνεία του υπαλλήλου κατά την καταχώρηση,
- 2) Λάθη «παραλείψεων», δηλαδή παράλειψη μιας εγγραφής που μπορεί να αφορά έσοδο ή υποχρέωση,
- 3) Λάθη «αποδόσεως», όταν για παράδειγμα ένας προμηθευτής πιστώνεται αντί ή στη θέση κάποιου άλλου,
- 4) Λάθη «αρχών», όταν δεν χρησιμοποιείται η πρόπυσα μέθοδος αποτίμησης αποθεμάτων ή διάφοροι λογαριασμοί λειτουργούν κατά τρόπο ανορθόδοξο,
- 5) Λάθη «αριθμητικά», στα διάφορα αθροίσματα, στους υπολογισμούς, στην κατανομή των εξόδων κλπ.,
- 6) Λάθη στην «εκτέλεση της λογιστικής εργασίας», δηλαδή λάθη από τη μεταφορά των λογαριασμών από τα ημερολόγια στα καθολικά κλπ.

Οι συνέπειες των λογιστικών λαθών μπορεί να είναι βαρύνουσας σημασίας για την επιχείρηση. Ο έμπειρος Ελεγκτής πρέπει να είναι σε θέση να επισημαίνει και να διακρίνει τα σοβαρά (ουσιώδη) από τα επουσιώδη λάθη. Επίσης τα λάθη μπορεί να είναι περισσότερο ή λιγότερο σοβαρά, ανάλογα:

- 1) Με το μέγεθος των διαφόρων εισροών και εκροών, που αποτελούν τα αντικείμενα ενασχόλησης μιας επιχείρησης, και
- 2) Με το βαθμό υπευθυνότητας της θέσης που κατέχει το άτομο το οποίο διέπραξε το λάθος. Είναι λογικό ότι δεν έχει την ίδια βαρύτητα το λάθος ενός κλητήρα με το λάθος ενός ατόμου που κατέχει θέση στελέχους της επιχείρησης. Οι αρμοδιότητές τους είναι διαμετρικά αντίθετες και έχουν άνιση μεταξύ τους αξία.

Ένα άλλο και ίσως το πιο σημαντικό κριτήριο αξιολόγησης είναι το αν αυτά τα λάθη γίνονται ακούσια ή εκούσια. Στην πρώτη περίπτωση μπορεί να επιδειχτεί κάποια επιείκεια. Στην περίπτωση όμως που υπάρχει η σκοπιμότητα ενός λάθους, ο ελεγκτής πρέπει να είναι ακριβής και δίκαιος στις κρίσεις του και συγχρόνως κατηγορηματικός και ανυποχώρητος στην καταγραφή των γεγονότων και στην αναφορά των συνεπειών που συνεπάγονται οι εκούσιες παραλείψεις. Κατόπιν αυτού

είναι έργο των υπευθύνων της επιχείρησης και της πολιτείας η επιβολή των όποιων κυρώσεων, ανάλογα με τη σοβαρότητα και την κρισιμότητα των λαθών.

### **1.3 Αναγκαιότητα ελέγχου**

Μέσα στο σημερινό ευμετάβλητο και δυναμικά εξελισσόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον, τα διευθύνοντα στελέχη, που επιφορτίζονται συνήθως με αυξημένες αρμοδιότητες, πρέπει να λαμβάνουν έγκαιρα τις αναγκαίες αποφάσεις που θα καθορίσουν τη μελλοντική πορεία της επιχείρησής τους. Η λήψη αυτών των κρίσιμων αποφάσεων προϋποθέτει την ορθολογική εκτίμηση όλων των αντικειμενικών δεδομένων της επιχείρησης στην κατάλληλη χρονική στιγμή. Υπό το πρίσμα, λοιπόν, της στάθμισης των εσωτερικών δυνατοτήτων της επιχείρησης, έχει μεγάλη σημασία ο εσωτερικός έλεγχος. Έτσι, μπορεί να χαραχθεί ασφαλέστερα η στρατηγική ανάπτυξης και επέκτασης της οικονομικής μονάδας. Ακόμα, με τον εσωτερικό έλεγχο, μπορούν να προληφθούν ή πιθανόν και να επανορθωθούν διαχειριστικές ή άλλου είδους ανωμαλίες και ατασθαλίες, πριν αυτές δουν το φώς της δημοσιότητας, πράγμα που θα είχε σοβαρές συνέπειες στην καλή φήμη της επιχείρησης. Επίσης, με την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου είναι δυνατός ο ακριβοδίκαιος καταλογισμός των ευθυνών από τα ανώτατα διοικητικά κλιμάκια, αφού «καμιά διαχειριστική πράξη και λογιστική καταχώριση δεν επιτρέπεται να ολοκληρώνεται από έναν μόνο υπάλληλο, αλλά η εργασία κάθε υπαλλήλου πρέπει να συμπληρώνει οπωσδήποτε την εργασία τουλάχιστον ενός άλλου και να ελέγχεται από κάποιον τρίτο (εσωτερικός ελεγκτής ή εποπτεύων προϊστάμενος)». Έτσι, με τις υποδείξεις του εσωτερικού ελεγκτή, μπορεί να επισημανθεί το κύκλωμα των υπαλλήλων που έχουν επωμισθεί τις ευθύνες κάθε μιας συγκεκριμένης πράξης. Με τον τρόπο αυτό θα καταπολεμηθούν οι εκδηλώσεις αναρμοδιότητας και ευθυνοφοβίας των υπαλλήλων, όταν θα απαιτηθούν οι ανάλογες εξηγήσεις.

Για την κατανόηση του εξωτερικού ελέγχου, πρέπει πρώτα να διερευνήσουμε ποιους ενδιαφέρει ο εξωτερικός έλεγχος, τόσο από ιδιωτικο-οικονομική όσο και από κοινωνικο-οικονομική άποψη.

Από ιδιωτικο-οικονομική άποψη, έχουμε μια μικροοικονομική θεώρηση της οικονομικής μονάδας, και από τη θέση αυτή για τον εξωτερικό έλεγχο ενδιαφέρονται τόσο οι εργαζόμενοι μέσα στους κόλπους της εταιρείας, όσο και το υπόλοιπο συναλλακτικό κοινό. Πιο συγκεκριμένα ενδιαφέρονται: 1) Οι διοικούντες και

διευθύνοντες την οικονομική μονάδα, προκειμένου να τη διασφαλίσουν ηθικά και νομικά από τον κίνδυνο να λογοδοτήσουν για λάθη, παραλείψεις ή διαχειριστικές ανωμαλίες των υφισταμένων τους, 2) οι μέτοχοι και όλοι όσοι επενδύουν κεφάλαια στην επιχείρηση, για να διασφαλίσουν τα βραχυχρόνια και μακροχρόνια συμφέροντα τους, μέσα από μια ομαλή πορεία της επιχείρησης, η οποία θα καθιστούσε δυνατή τη μεγιστοποίηση των αποδοχών τους. Επιπρόσθετα, ο εξωτερικός έλεγχος θα καταδείξει την αποτελεσματικότητα της Διοίκησης της οικονομικής μονάδας και την ανάγκη ή όχι πλαισίωσης των διοικούντων με την κατάλληλη τεχνοδομή, 3) οι Τράπεζες, οι πιστωτές και οι κάθε μορφής δανειστές της επιχείρησης, προκειμένου να διαπιστωθεί αν γίνεται συνετή χρήση των κεφαλαίων που εμπιστεύθηκαν στην επιχείρηση, αν θα πρέπει να συνεχιστεί ή να διακοπεί η παροχή κεφαλαίων προς αυτήν, αν διασφαλίζεται επαρκώς η προοπτική επιστροφής των παρεχομένων κεφαλαίων με τον συμφωνημένο τόκο, 4) κάθε λογής συναλλασσόμενοι με την επιχείρηση, για να διευκρινίσουν αν θα είναι επωφελής η συνέχιση των δοσοληψιών τους με αυτήν, αν θα περατωθούν αισίως διάφορες εκκρεμείς υποθέσεις τους, αν θα πρέπει να δώσουν πίστωση χρόνου και ευκαιριών σε περίπτωση που ανειλημμένες υποχρεώσεις της επιχείρησης προς αυτούς δεν εκτελούνται προσωρινά, 5) το εργατοϋπαλληλικό δυναμικό και το μέσο και ανώτερο προσωπικό της επιχείρησης. Αυτοί, με την εικόνα που θα παρουσιάσει ο εξωτερικός έλεγχος, πρέπει να σταθμίσουν κατά πόσο θα μπορούν να ταυτίζουν τη μελλοντική τους επαγγελματική εξέλιξη με τη συγκεκριμένη επιχείρηση. Έτσι θα προσαρμόσουν ανάλογα τις οικονομικές τους διεκδικήσεις, θα κρίνουν κατά πόσο θα ικανοποιηθούν οι ανάγκες τους για κοινωνική καταξίωση και αυτοπραγμάτωση, θα ενεργοποιηθούν ανάλογα μέσα στα κέντρα λήψης των αποφάσεων που τους αφορούν.

Από κοινωνικο-οικονομική άποψη, το μικροκύτταρο της οικονομικής δραστηριότητας αποτελεί τον πυρήνα παραγωγής πλούτου, που είναι κτήμα ενός μικρού ή μεγάλου τμήματος της κοινωνίας. Η συνεχής ενοποίηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων πολλών κλάδων σε μεγαλύτερους και πιο εύρωστους οικονομικούς σχηματισμούς είχε ως αποτέλεσμα τη συγκέντρωση τεραστίων ποσών κεφαλαίων στα χέρια μιας μικρής μειοψηφίας μετόχων οι οποίοι διοικούν συνήθως τις μεγάλες επιχειρήσεις. Είναι φυσικό, λοιπόν, να είναι μεγάλος ο πειρασμός για καταχρήσεις και παράνομη ιδιοποίηση κεφαλαίων, που σε τελική ανάλυση ανήκουν στη μεγάλη μάζα των μετόχων. Μόνο ένας λεπτομερής και εμπεριστατωμένος εξωτερικός έλεγχος μπορεί να σταθεί εμπόδιο στη βουλιμία και στην απληστία πιθανών

καταχραστών. Αυτονόητο είναι, επίσης, ότι η ύπαρξη τεχνοκρατών στην ηγεσία της επιχείρησης καθιστά περισσότερο αναγκαίο τον εξωτερικό έλεγχο, προκειμένου να διασφαλιστούν τα συμφέροντα της μεγάλης πλειοψηφίας των μετόχων. Αλλά και το κράτος, με τη νομοθεσία του και τη συστηματική τάση του για παρεμβατισμό στο χώρο δράσης της ιδιωτικής πρωτοβουλίας, ενδιαφέρεται ζωηρά για την ύπαρξη αξιόπιστου και κατατοπιστικού εξωτερικού ελέγχου. Έτσι θωρακίζει τόσο τα ποικιλόμορφα συμφέροντα του από πιθανές παραμορφώσεις των ορθών λογιστικών στοιχείων, όσο και τα πολύπλευρα συμφέροντα των πολιτών του.

Τέλος, στις ατομικές και μικρού μεγέθους επιχειρήσεις, η προσυπογραφή των στοιχείων τους από τον εξωτερικό έλεγχο αποτελεί το καλύτερο πιστοποιητικό εγκυρότητας και αξιοπιστίας προς το συναλλασσόμενο κοινό.

## **1.4 Βασικές έννοιες ελεγκτικής**

Για κάποιον που θα ασχοληθεί με το έργο του ελέγχου, είτε εσωτερικού είτε εξωτερικού, είναι σημαντικό να τηρεί τις βασικές έννοιες της ελεγκτικής. Και αυτό γιατί οι έννοιες μαζί με τα πρότυπα και τα αξιώματα της ελεγκτικής αποτελούν τα τρία στοιχεία με το μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τη θεωρία της ελεγκτικής. Εξάλλου, τα ελεγκτικά πρότυπα αποτελούν κριτήρια για την ποιότητα των επιδόσεων του ελέγχου.

Μια πρωτοποριακή εργασία για τη θεωρία της ελεγκτικής αποτελεί η μονογραφία των R.K. Mautz και H.A. Sharat με τίτλο “Η φιλοσοφία της Ελεγκτικής”, η οποία εκδόθηκε το 1961 από την Αμερικανική Ένωση Λογιστών. Οι δύο πανεπιστημιακοί υποστήριξαν ότι οι πέντε έννοιες με κυρίαρχη θέση στη δομή της ελεγκτικής θεωρίας είναι τα ελεγκτικά τεκμήρια, η ανεξαρτησία, η επαγγελματική δεοντολογία, η προσήκουσα ελεγκτική επιμέλεια και η ακριβοδίκαιη παρουσίαση. Οι ίδιοι συγγραφείς υποστήριξαν την πιθανή ύπαρξη και άλλων σημαντικών εννοιών που θα έπρεπε να προστεθούν. Είναι πολύ πιθανό σήμερα, μετά από θεωρητική και εμπειρική έρευνα, να μπορούσαν να προστεθούν οι έννοιες του ελεγκτικού και επιχειρησιακού κινδύνου καθώς και η έννοια του εσωτερικού ελέγχου.

### **1.4.1 Ελεγκτικά Τεκμήρια**

Ετυμολογικά, αποδεικτικό στοιχείο ή ελεγκτικό τεκμήριο, είναι οτιδήποτε χρησιμοποιείται για να αποδειχθεί κάτι. Ως γενικός όρος, ελεγκτικό ή αποδεικτικό

τεκμήριο ή μαρτυρία μπορεί να θεωρηθεί αυτό που οδηγεί στην απόδειξη, συνεισφέροντας στη διαμόρφωση μιας λογικής πίστης.

Ο χαρακτήρας και η συγκρότηση ενός αποδεικτικού στοιχείου, επηρεάζεται σημαντικά από τη φύση του επιστημονικού πεδίου, στο οποίο χρησιμοποιείται, και το σκοπό που πρόκειται να υπηρετήσει. Η χρηματοοικονομική ελεγκτική ενδιαφέρεται για την προστασία όσων χρησιμοποιούν χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Ο βασικός της σκοπός είναι η διασφάλιση των χρηστών ότι οι καταστάσεις πληρούν συγκεκριμένα πρότυπα ακρίβειας και πληρότητας. Η διαφορετικότητα των σκοπών επηρεάζει σημαντικά το είδος των αποδεικτικών στοιχείων που είναι διαθέσιμα και χρήσιμα για την διαπίστωση της αλήθειας.

Επιστήμονες που εργάζονται ερευνητικά με φυσικά και βιολογικά φαινόμενα αποκτούν τα αποδεικτικά τους στοιχεία μέσα από πειράματα, τα οποία συχνά πραγματοποιούν κάτω από αυστηρά ελεγχόμενες συνθήκες, και παρατήρηση. Η νομική επιστήμη από την άλλη βασίζεται σε μια δέσμη δικονομικών και λοιπών νομικών κανόνων που ρυθμίζουν την αποδοχή και τη χρησιμοποίηση των διαθέσιμων αποδεικτικών στοιχείων. Ο χρόνος λήψης των αποδεικτικών στοιχείων αποτελεί μια αξιόλογη παράμετρο και αυτό γιατί ο δικαστής πρέπει να εκδώσει την απόφαση του εντός εύλογου χρόνου και γιατί με την πάροδο του χρόνου η πιθανότητα απόκτησης αξιόπιστων αποδείξεων μειώνεται καθώς αυτόπτες μάρτυρες είναι δύσκολο ή αδύνατο να αναβρεθούν και αν βρεθούν η μνήμη τους είναι πιθανόν να έχει ατονήσει. Τα αποδεικτικά στοιχεία που παρουσιάζονται ενώπιον του δικαστηρίου, ποτέ δεν μπορεί να θεωρηθούν εντελώς ακαταμάχητα. Η τελική δικαστική κρίση, στηρίζεται σε ένα συνδυασμό αποδεικτικών στοιχείων. Η προσοχή του ιστορικού ερευνητή, κατευθύνεται στην κατανόηση και ερμηνεία του παρελθόντος με μελέτη των επιπτώσεων των ιστορικών γεγονότων και εξελίξεων στην οργάνωση και συμπεριφορά των κοινωνικών ομάδων.

Η Ελεγκτική μαζί με την νομική επιστήμη και την ιστορία είναι μεταξύ των ερευνητικών πεδίων που χρησιμοποιούν ευρύτατα αποδεικτικά στοιχεία τα οποία είναι:

- Εσωτερικός έλεγχος.
- Φυσικά αποδεικτικά στοιχεία.
- Έγγραφα αποδεικτικά στοιχεία:

- Έγγραφα αποδεικτικά στοιχεία που εκδίδονται από οργανισμούς αλλά οι οποίοι είναι έξω από την επιχείρηση και στέλνονται απευθείας στους ελεγκτές.
- Έγγραφα αποδεικτικά στοιχεία που εκδίδονται από οργανισμούς οι οποίοι είναι έξω από την επιχείρηση και βρίσκονται στα χέρια του πελάτη.
- Λογιστικά κατάστιχα.
- Υπολογιστικές εργασίες.
- Προφορικά αποδεικτικά στοιχεία.
- Αριθμοδείκτες και συγκρίσεις.
- Αποδεικτικά στοιχεία από εμπειρογνώμονες.

### **1.4.2 Ανεξαρτησία**

Στην ελεγκτική θεωρία και πρακτική η ανεξαρτησία θεωρείται γενικά ως ένα θέμα επαγγελματικής δεοντολογίας. Όμως το επίπεδο της ανεξαρτησίας είναι τόσο θεμελιώδους σημασίας για την ελεγκτική, έτσι ώστε να καθίσταται μια κεντρική έννοια της. Η κοινωνία περιμένει από τους ορκωτούς ελεγκτές λογιστές να προσθέσουν κύρος και αξιοπιστία στις πληροφορίες των οικονομικών καταστάσεων. Οι ελεγκτές θα πρέπει να υιοθετήσουν ένα πνεύμα αμεροληψίας στη σχέση τους με την ελεγχόμενη οικονομική μονάδα αλλά και σε ότι αφορά στις ανάγκες των χρηστών των οικονομικών μονάδων.

Μια άλλη σημαντική πτυχή της ανεξαρτησίας, είναι εκείνη που προκύπτει από τη διάκριση μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ανεξαρτησίας. Η επαγγελματική ανεξαρτησία αναφέρεται στην ικανότητα ολόκληρης της επαγγελματικής τάξης των ελεγκτών να διατηρήσει όλες τις μορφές ανεξαρτησίας. Το γεγονός της πληρωμής των ορκωτών ελεγκτών λογιστών από τις ελεγχόμενες οικονομικές μονάδες δημιουργεί μια σειρά ερωτημάτων για την επαγγελματική ανεξαρτησία. Η έννοια της προσωπικής ανεξαρτησίας αφορά τον συγκεκριμένο ορκωτό ελεγκτή λογιστή και τη σχέση του με την ανάθεση του ελέγχου. Οι ελεγκτές στα πλαίσια αυτής της πτυχής ανεξαρτησίας θα πρέπει να μείνουν μακριά από επιρροές, οι οποίες θα ήταν αδύνατο να αλλάξουν τη γνώμη τους.



### **1.4.3 Επαγγελματική Δεοντολογία**

Η έννοια της επαγγελματικής δεοντολογίας και ηθικής ανήκει ισότιμα σε όλα τα αναγνωρισμένα επαγγέλματα και όχι μόνο στο ελεγκτικό επάγγελμα. Οι ορκωτοί ελεγκτές λογιστές έχουν ένα κώδικα επαγγελματικής ηθικής και δεοντολογίας, ο οποίος κατευθύνει τη συμπεριφορά τους. Τους σημαντικότερους από αυτούς τους κανόνες θα τους δούμε αναλυτικά σε παρακάτω ενότητα.

### **1.4.4 Προσέκουςα Ελεγκτική Επιμέλεια**

Μια χρήσιμη έννοια για την κατανόηση της προσέκουςας ελεγκτικής επιμέλειας, είναι η οριζόμενη από τα ελληνικά και τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα έννοια του επαγγελματικού σκεπτικισμού. Συνετός είναι ο επαγγελματίας του οποίου η κρίση είναι ίση με το επίπεδο της κρίσης που θα ασκούσε η κοινωνική επαγγελματική του ομάδα, εκείνος ο οποίος δεν είναι παντογνώστης, διαθέτει όμως εξειδικευμένες γνώσεις για το επάγγελμα του, και γνωρίζει καλά τις όποιες αδυναμίες του. Ο συνετός επαγγελματίας ορκωτός ελεγκτής λογιστής διαθέτει τις δεξιότητες του επαγγέλματος του, ανεξάρτητα αν είναι νέος ή παλιός στο επάγγελμα.

### **1.4.5 Ακριβοδίκαιη Παρουσίαση**

Η ελεγκτική των οικονομικών καταστάσεων έχει ως βασικό της σκοπό να διαπιστώσει πόσο ακριβοδίκαια παρουσιάζουν οι οικονομικές καταστάσεις την οικονομική θέση και τα αποτελέσματα λειτουργίας μιας επιχείρησης. Η ανεξάρτητη γνώμη που εκφράζει ο ορκωτός ελεγκτής λογιστής, αφορά την ακριβοδίκαιη παρουσίαση στις οικονομικές καταστάσεις της πραγματικής οικονομικής θέσης της ελεγχόμενης επιχείρησης. Η δικαίωση του επαγγελματικού του κύρους προκύπτει από την ορθή διαπίστωση του βαθμού της ακριβοδίκαιης παρουσίασης.

## **1.5 Μεθοδολογία της Ελεγκτικής**

### **Ελεγκτικές αρχές**

Είναι εκείνες οι βασικές και σχετικές με τον όρο Ελεγκτική έννοιες, οι οποίες προσδιορίζουν και φανερώνουν τον προβληματισμό και την αναγκαιότητα για έλεγχο και το σκοπό και τους στόχους της Ελεγκτικής.

### **Ελεγκτικά πρότυπα**

Τα πρότυπα περιγράφουν το θεσμικό πλαίσιο του ελέγχου και προσδιορίζουν τα κριτήρια τα οποία θα πρέπει να ικανοποιηθούν για την ολοκλήρωση του ελέγχου και τη δημοσίευση του αποτελέσματος αυτού. Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, μπορούν να ομαδοποιηθούν σε:

(α) γενικά πρότυπα                      (β) πρότυπα εργασίας                      (γ) πρότυπα εκθέσεων

### **Ελεγκτικές τεχνικές**

Είναι οι μηχανισμοί και οι μέθοδοι που έχει στη διάθεση του ο ελεγκτής για τη συγκέντρωση ικανών τεκμηρίων και τη διαμόρφωση γνώμης επί του αντικειμένου του ελέγχου. Θα μπορούσε να τις αποκαλέσει κανείς τα εργαλεία του ελεγκτή.

### **Ελεγκτικές διαδικασίες**

Είναι οι ενέργειες στο πρόγραμμα σύμφωνα με το οποίο ο ελεγκτής εφαρμόζει τις τεχνικές και τις μεθόδους σε συγκεκριμένες φάσεις ενός ελέγχου και οι οποίες είναι αποτέλεσμα της κριτικής επιλογής του ελεγκτή εκ των διαθεσίμων στο γνωστικό αντικείμενο.

## **1.6 Ποιοτικά Χαρακτηριστικά Λογιστικών Πληροφοριών**

Το πλαίσιο των Δ.Λ.Π. με την παρ.24 ορίζει ως ποιοτικά χαρακτηριστικά των λογιστικών πληροφοριών τις ιδιότητες που καθιστούν τις πληροφορίες των οικονομικών καταστάσεων χρήσιμες. Τα τέσσερα χαρακτηριστικά σύμφωνα με το Πλαίσιο των Δ.Λ.Π. είναι: η κατανοητικότητα, η συνάφεια, η ουσιαστικότητα και η αξιοπιστία.

### **α. Κατανοητικότητα**

Μία πληροφορία θεωρείται χρήσιμη όταν γίνεται κατανοητή από αυτόν που τη λαμβάνει ασχέτως αν έχει συνάφεια με την τελικώς λαμβανόμενη απόφαση. Αυτό βέβαια σημαίνει ότι και οι δέκτες αυτών των πληροφοριών διαθέτουν μια γενική γνώση των επιχειρηματικών και οικονομικών δραστηριοτήτων της επιχείρησης αλλά και τη διάθεση να μελετήσουν με προσοχή αυτές τις πληροφορίες.

### **β. Συνάφεια**

Η συνάφεια μαζί με την αξιοπιστία είναι τα δύο σημαντικότερα ποιοτικά χαρακτηριστικά των λογιστικών πληροφοριών σε σχέση με τη χρησιμότητα τους για

τη λήψη των αποφάσεων από τους εξωτερικούς χρήστες των οικονομικών καταστάσεων. Μια πληροφορία διαθέτει το ποιοτικό χαρακτηριστικό της συνάφειας, όταν έχει τη δυνατότητα να επιβεβαιώσει ή να μεταβάλλει τις προσδοκίες εκείνου που λαμβάνει μια απόφαση. Μια συναφής λογιστική πληροφόρηση βοηθάει τους χρήστες να αξιολογούν την τρέχουσα πορεία της επιχείρησης.

Τα ποιοτικά κριτήρια αξιολόγησης του συνάφειας μια πληροφορίας είναι:

- ο Έγκαιρη προκειμένου να χρησιμοποιηθεί κατά τη διαδικασία λήψεως αποφάσεων.
- ο Προγνωστικότητα. Μια πληροφορία είναι χρήσιμη όταν βοηθάει στη μείωση της αβεβαιότητας για μελλοντικά γεγονότα ή αποτελέσματα.
- ο Επιβεβαιωτική αξία. Οι λογιστικές πληροφορίες θα πρέπει να βοηθούν τους εξωτερικούς χρήστες να επιβεβαιώνουν προηγούμενες προβλέψεις ή να κάνουν ενήμερες τις προβλέψεις, να τις διορθώνουν ή να τις αναπροσαρμόζουν.

#### γ. Ουσιαστικότητα

Οι πληροφορίες είναι ουσιώδεις, αν η παράλειψη τους ή η κακή διατύπωση τους θα μπορούσε να επηρεάσει τις οικονομικές αποφάσεις των χρηστών, που λήφθηκαν με βάση τις οικονομικές καταστάσεις. Η σπουδαιότητα εξαρτάται από το μέγεθος του στοιχείου ή του λάθους, που κρίνεται ανάλογα με τις ειδικές συνθήκες της παραλείψεως ή της κακής διατύπωσης της πληροφορίας.

#### δ. Αξιοπιστία

Οι αξιόπιστες πληροφορίες δεν εξαπατούν ούτε παραπλανούν. Η αξιοπιστία έχει τα εξής ποιοτικά χαρακτηριστικά:

- ο Επαληθευσιμότητα. Επαληθεύσιμα είναι εκείνα τα στοιχεία που μπορούν να αναπαραχθούν από ένα άλλο σύστημα και προκύπτει το ίδιο ή όμοιο μέγεθος.
- ο Πιστή παρουσίαση. Σύμφωνα με το Πλαίσιο Αρχών των Δ.Λ.Π., για να είναι αξιόπιστες οι πληροφορίες, πρέπει να παρουσιάζουν πιστά τις συναλλαγές και τα άλλα γεγονότα που υποτίθεται ή που μπορεί εύλογα να αναμένεται να παρουσιάζουν.

Ουδετερότητα. Σύμφωνα με το Πλαίσιο Αρχών των Δ.Λ.Π., για να είναι αξιόπιστες οι πληροφορίες που παρέχονται στις οικονομικές καταστάσεις, πρέπει να είναι **ουδέτερες**, δηλαδή, απαλλαγμένες προκαταλήψεων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΤΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ –ΕΙΔΗ ΕΛΕΓΧΩΝ

#### 2.1 Το Αντικείμενο του Ελέγχου

Η ενασχόληση του ελέγχου με τις κατευθυντήριες γραμμές της διαχειριστικής διαδικασίας κάθε μορφής ξένης περιουσίας(δηλαδή περιουσία οποιουδήποτε φυσικού ή νομικού προσώπου) αποτελεί την πεμπτούσια του ίδιου του ελέγχου. Οι σχέσεις κυριότητας των διαφόρων στοιχείων μιας οικονομικής μονάδας δεν είναι μονομερείς, αλλά έχουν διπλό σημείο αναφοράς. Έτσι η περιουσία μιας ατομικής επιχείρησης είναι σε πρώτο στάδιο κτήμα του ιδιοκτήτη-επιχειρηματία, αλλά συγχρόνως αποτελεί και στοιχείο ενδιαφέροντος γι' αυτούς που έχουν απαιτήσεις απέναντι στην επιχείρηση. Η περιουσία μιας Ανώνυμης Εταιρείας αποτελεί κοινό κτήμα του συνόλου των μετόχων και συγχρόνως ξένο αντικείμενο για αυτούς που τη διαχειρίζονται. Τα διάφορα πιστοποιητικά ελέγχου αποτελούν το επισφράγισμα της νομιμότητας κάθε ορθής διαχείρισης και συγχρόνως συνθέτουν την ασφαλιστική δικλείδα που θα προλάβει ή θα επανορθώσει λάθη, ατασθαλίες και κάθε λογής αυθαιρεσίες.

Ως βασικοί σκοποί του ελέγχου μπορούν να αναφερθούν οι εξής:

- Εντοπισμός και πρόληψη ηθελημένων ή και αθέλητων λογιστικών λαθών, απατών, κλπ
- Διερεύνηση, αποκάλυψη και καταστολή ακουσίων ή εκουσίων σφαλμάτων και απατών.
- Έγκριση, ανάλυση και σχολιασμός της ακρίβειας και της πιστότητας των διαφόρων οικονομικών καταστάσεων στο σύνολο τους (πχ Ισολογισμός, Αποτελέσματα Χρήσης κλπ).
- Αξιολόγηση της σύνταξης και της παράθεσης διαφόρων επιμέρους σημείων των οικονομικών καταστάσεων, που συνήθως αποτελούν ενδιαφέροντα και κατατοπιστικά στοιχεία για την πορεία και τις τάσεις που επικρατούν μέσα στην επιχείρηση (κύκλος εργασιών, κοστολόγια, πιστοληπτική ικανότητα, εσωτερική αξία μετοχών κλπ).
- Πιστοποίηση της επάρκειας ή ανεπάρκειας της διαχρονικής κατάρτισης των κάθε είδους αριθμοδεικτών για την εξαγωγή των αναλόγων χρήσιμων συμπερασμάτων.

- Υπογράμμιση των ατελειών και καθορισμός των αδυναμιών στο όλο κύκλωμα της επιχειρησιακής και διαχειριστικής απεικόνισης.
- Στάθμιση των πιθανοτήτων ικανοποίησης των κάθε λογής απαιτήσεων της επιχείρησης, προκειμένου να υπολογιστούν οι πιθανές επισφάλειες και να γίνει έτσι δυνατός ο σχηματισμός των σωστών προβλέψεων

## **2.2 Το Υποκείμενο του Ελέγχου**

Υποκείμενο του ελέγχου είναι ο ελεγκτής, δηλαδή το πρόσωπο που διενεργεί τον έλεγχο. Ο ελεγκτής είναι το απαραίτητο όργανο για την εξασφάλιση ορθολογικής οργανώσεως, καλής λειτουργίας και ομαλής οικονομικής διαχειρίσεως στη δημόσια και ιδιωτική οικονομία, γι' αυτό η εμφάνιση του θεσμού του ελέγχου και του λειτουργήματος του ελεγκτή συμπίπτουν με την εμφάνιση της λογιστικής. Η πρώτη εμφάνιση λογιστικής, ελέγχου και ελεγκτή ανατρέχει στα προ Χριστού έτη.

Ο ελεγκτής, ανάλογα με την υπηρεσιακή ή όχι εξάρτησή του από την ελεγχόμενη οικονομική μονάδα και τον ειδικότερο σκοπό στον οποίο αποβλέπει το έργο του, διακρίνεται σε εσωτερικό και εξωτερικό ελεγκτή.

### **2.2.1.1 Εσωτερικός Ελεγκτής**

Ο εσωτερικός ελεγκτής βρίσκεται σε σχέση μισθώσεως εργασίας με την οικονομική μονάδα στην οποία ασκεί το έργο του, δηλαδή είναι υπάλληλος της, το δε έργο του έχει κυρίως προληπτικό χαρακτήρα και συνίσταται στην παρακολούθηση και τον έλεγχο των διενεργούμενων διαχειριστικών πράξεων και λογιστικών καταχωρήσεων, με σκοπό την άμεση επισήμανση ακούσιων ή εκούσιων σφαλμάτων ή δόλιων και γενικά αντικανονικών και παράνομων ενεργειών. Ο εσωτερικός ελεγκτής, επειδή έχει ως βασική αποστολή την πρόληψη ακούσιων ή εκούσιων σφαλμάτων και γενικά επιζήμιων ενεργειών, ασκεί τα καθήκοντα του προ ή κατά τη διενέργεια της πράξεως οικονομικής διαχειρίσεως και της λογιστικής καταχωρήσεως, χωρίς να αποκλείεται όμως και ο έλεγχος ειδικών θεμάτων μεταγενέστερα (π.χ. «επιθεώρηση» επαρχιακών καταστημάτων κλπ). Η ιδιότητα του εσωτερικού ελεγκτή δύναται να είναι σαφώς διακεκριμένη, όπως συμβαίνει συνήθως στις μεγάλες επιχειρήσεις, στις οποίες υπάρχει ιδιαίτερη υπηρεσία (αποκαλούμενη, π.χ. Υπηρεσία Ελέγχου) και όπως συναντάται κατά κανόνα στο Δημόσιο και στους μεγάλους Δημόσιους Οργανισμούς. Είναι δυνατό, όμως, τα καθήκοντα του εσωτερικού ελεγκτή να μην ασκούνται από

ιδιαίτερο πρόσωπο ή πρόσωπα, αλλά από τους προϊσταμένους των διαφόρων υπηρεσιών, παράλληλα με τα κύρια καθήκοντά τους (π.χ. έλεγχος και θεώρηση ενταλμάτων πληρωμής από τον προϊστάμενο του λογιστηρίου κλπ).

Τα καθήκοντα του εσωτερικού ελεγκτή πρέπει να αναθέτονται σε κατάλληλα, από άποψη μορφώσεως, πείρας και ήθους, πρόσωπα, γιατί διαφορετικά, όπως είναι ευνόητο, δεν θα είναι δυνατό να ασκήσουν τα καθήκοντα του ελεγκτή με τον επιβαλλόμενο τρόπο.

Χωρίς να παραγνωρίζεται ή να υποτιμάται η σπουδαιότητα του έργου του εσωτερικού ελεγκτή, πρέπει παράλληλα να τονισθούν και τα σοβαρά μειονεκτήματα τα οποία πηγάζουν από το γεγονός ότι, αυτός είναι υπάλληλος της οικονομικής μονάδας στην οποία ασκεί τα καθήκοντα του και όπως είναι ευνόητο, ο έλεγχος του:

- ασκείται σύμφωνα με τους κανόνες και όρους τους οποίους έχει θεσπίσει η διοίκηση της οικονομικής μονάδας και όχι σύμφωνα με τους κανόνες της ελεγκτικής
- δεν καταλαμβάνει τις πράξεις των διοικούντων, συνήθως δε και των ιεραρχικώς ανωτέρων του, ή σ' αυτές ο έλεγχος του είναι κατ' ανάγκη, περιορισμένης εκτάσεως ή και τελείως τυπικός
- ως ασκούμενος επί πράξεων συναδέλφων του, συνήθως, λόγω του συναδελφικού δεσμού, δεν ασκείται με την επιβαλλόμενη αμεροληψία και αντικειμενικότητα, με την πάροδο δε του χρόνου και την ανάπτυξη ιδιαίτερων φιλικών σχέσεων κλπ, η προσοχή και η διερευνητικότητα εξασθενούν βαθμιαία και ο έλεγχος απολήγει να είναι τυπικός
- ως ασκούμενος συνεχώς επί των αυτών αντικειμένων και κατά τον ίδιο τρόπο, απολήγει σε εργασία ρουτίνας, με συνέπεια την βαθμιαία εξασθένηση της επαγρυπνήσεως και διερευνητικότητας.

### **2.2.1.2 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικών Ελεγκτών**

Αναγνωρισμένα επαγγέλματα, για λόγους καθαρά δεοντολογικούς διαμόρφωσαν κώδικα επαγγελματικής συμπεριφοράς των μελών τους, με σκοπό την προάσπιση και την προαγωγή των κλάδων τους. Αντίστοιχος κώδικας επαγγελματικής συμπεριφοράς έχει δημιουργηθεί και από τις επαγγελματικές οργανώσεις των εσωτερικών ελεγκτών για την προαγωγή του ελεγκτικού θεσμού.

Ο κώδικας επαγγελματικής δεοντολογίας δεν υποχρεώνει τους ελεγκτές για την εφαρμογή, απλώς τους συμβουλεύει. Περιλαμβάνει πρακτικές οδηγίες, οι οποίες έχουν κοινά χαρακτηριστικά με άλλους κλάδους και κινείται στο πνεύμα το πώς θα

πρέπει να συμπεριφέρονται επαγγελματικά. Τονίζει την ευθύνη τους απέναντι στον εαυτό τους, στη διοίκηση, στο φορέα που εργάζονται, στους συναδέλφους, έναντι τρίτων που συνεργάζονται με την επιχείρηση, καθώς και έναντι του κοινωνικού συνόλου.

Λόγω της φύσης του αντικειμένου, η συμπεριφορά των ελεγκτών θα πρέπει να είναι σύμφωνα με τους δεοντολογικούς κανόνες. Αυτό σημαίνει ότι δεν επηρεάζονται και δε δέχονται παρεμβάσεις στο έργο τους, ακόμη και αν κινδυνεύουν να χάσουν την εργασία τους, πράγμα που μπορεί να συμβεί.

Το πλαίσιο των αρχών αποτυπώνεται στον κανονισμό λειτουργίας του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου και υιοθετείται με την έγκριση της ανώτατης διοίκησης. Η τήρηση και η διασφάλιση των αρχών αυτών από τους ελεγκτές, είναι το διακριτικό σημείο που τους διαφοροποιεί από τους άλλους εργαζόμενους. Αντίθετα η έλλειψη αποδοχής αυτών συνεπάγεται υποβάθμιση του έργου τους.

Σύμφωνα με τον κώδικα του ελληνικού ινστιτούτου εσωτερικών ελεγκτών (Ε.Ι.Ε.Ε.), οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να έχουν κατά νου ότι:

- i. Κάθε μέλος του ινστιτούτου έχει την ηθική και επαγγελματική υποχρέωση να κινείται στο πνεύμα των ηθικών αρχών κανόνων όπως το ινστιτούτο ορίζει.
- ii. Το μέλος θα έχει την υποχρέωση να επιδεικνύει επαγγελματική συμπεριφορά, τιμιότητα, αντικειμενικότητα και επιμέλεια στην εκτέλεση των καθηκόντων του και στην ανάληψη των ευθυνών του.
- iii. Το μέλος έχει την υποχρέωση να διαμορφώνει προσωπική επαγγελματική συμπεριφορά και να κινείται στο πνεύμα των ελεγκτικών αρχών, κανόνων, μεθόδων, οδηγιών και προτύπων που υποδεικνύει το ελληνικό ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών Ελλάδος και οι αντίστοιχες επαγγελματικές ενώσεις του εξωτερικού.
- iv. Το μέλος, θα πρέπει να εμπνέεται από σιγουριά και εμπιστοσύνη του εργοδότη του, θα επιδεικνύει αφοσίωση και θα κινείται αυστηρά μέσα σε επαγγελματικά πρότυπα και θα επιδεικνύει αφοσίωση σε όλα τα θέματα που αφορούν τις υποθέσεις της διοίκησης και τον φορέα γενικότερα.
- v. Το μέλος θα πρέπει να αποφεύγει να συμμετέχει σε οποιαδήποτε παράνομη δραστηριότητα που μπορεί να βλάψει τα συμφέροντα του εργοδότη του ή που θα επηρεάσει την ικανότητα του να φέρει σε πέρας, αντικειμενικά, την αποστολή του.

- vi. Το μέλος, δεν θα πρέπει να δεχθεί αμοιβή ή δώρο από υπάλληλο ή πελάτη ή επαγγελματικό συνεργάτη του εργοδότη του, δίχως την ενημέρωση της διοίκησης για την συγκατάθεσή της.
- vii. Το μέλος, θα πρέπει να δείξει σύνεση στην χρήση πληροφοριών που απέκτησε κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του. Δεν θα πρέπει να χρησιμοποιήσει εμπιστευτικές πληροφορίες για προσωπικό όφελος ή με τρόπο που μπορεί να βλάψει το συμφέρον του εργοδότη του, εκτός και αν παραστεί ανάγκη να προστατεύσει το κύρος του, επειδή έπραξε άριστα την εργασία του.
- viii. Το μέλος, όταν εκφράζει γνώμη, θα πρέπει να ασκεί κάθε λογική φροντίδα να αποκτήσει επαρκή τεκμήρια που θα δικαιολογούν τη γνώμη αυτή. Όταν συντάσσει την έκθεση, θα αποκαλύπτει όλα τα σημαντικά στοιχεία που γνωρίζει, τα οποία αν δεν αποκαλυφθούν, θα μπορούσαν να αποκρύψουν παράνομες ενέργειες και να βλάψουν τα συμφέροντα του φορέα.
- ix. Το μέλος, θα πρέπει να προσπαθεί συνεχώς να βελτιώνει την ικανότητά του και την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών του, να υποδεικνύει μεγάλη επιμέλεια κατά την αξιολόγηση των συστημάτων λειτουργίας και κατά την έκδοση των πορισμάτων βάσει των οποίων θα ληφθούν σοβαρές αποφάσεις.
- x. Το μέλος θα πρέπει να μείνει πιστό στο καταστατικό και τους σκοπούς του “ελληνικού ινστιτούτου εσωτερικών ελεγκτών”. Κατά την άσκηση του επαγγέλματος του, θα πρέπει να έχει πάντα υπόψη την υποχρέωση να διατηρεί υψηλό επίπεδο ικανότητας, ηθικής και αξιοπρέπειας, όπως ορίζει το “ελληνικό ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών” και τα μέλη του, έχουν καθιερώσει.

### **2.2.1.3 Βασικά Εργαλεία Εσωτερικών Ελεγκτών**

- α) Διεθνή Πρότυπα (Standards for the Professional Practice of Internal Auditing)
- β) Κώδικας Δεοντολογίας του Διεθνούς Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA)
- γ) Πιστοποίηση των Εσωτερικών Ελεγκτών
- δ) Συνεχής Επαγγελματική Εκπαίδευση τους.

### **2.2.1.4 Εσωτερικοί Ελεγκτές και Έλεγχος Απάτης**

Οι διοικήσεις των επιχειρήσεων συχνά προστρέχουν στη βοήθεια των εσωτερικών ελεγκτών για διερεύνηση και αντιμετώπιση των περιπτώσεων απάτης και παραβιάσεων των κανονιστικών διατάξεων λειτουργίας της επιχείρησης. Οι



εσωτερικοί ελεγκτές για να ανταποκριθούν με επιτυχία σε αυτό το κάλεσμα της διοίκησης πρέπει να διαθέτουν εκτενή γνώση όλων των πτυχών της απάτης και του τρόπου εντοπισμού και διαλεύκανσης της. Ως απάτη μπορεί να κριθεί κάθε συμπεριφορά με την οποία ένα άτομο σκοπεύει να κερδίσει ένα μη σύννομο πλεονέκτημα από ένα άλλο άτομο.

Στη βιβλιογραφία της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου πολλοί υποστηρίζουν τη σημαντικότητα της πιο κάτω εξίσωσης για την Απάτη:

### **Απάτη= Κίνητρο + Μέσα + Ευκαιρία**

Από την εξίσωση αυτή προκύπτει ότι ένα στέλεχος μιας επιχείρησης που:

- αντιμετωπίζει ένα σοβαρό οικονομικό πρόβλημα,
- διαθέτει τις απαιτούμενες γνώσεις για παραποίηση του προγράμματος είσπραξης των απαιτήσεων και
- έχει την ευκαιρία, σε συνεργασία με ένα συνάδελφο του, να αποκρύψει το γεγονός της απάτης, είναι πολύ πιθανό να διαπράξει απάτη σε βάρος της επιχείρησης. Απάτη μπορεί να διαπραχθεί εσωτερικά από εργαζόμενους μιας επιχείρησης ή εξωτερικά από τρίτους. Μπορεί επίσης να διαπραχθεί από τη συνεργασία τρίτων και εργαζόμενων της επιχείρησης.

Μια Απάτη μπορεί γενικά να έχει σχεδιασθεί προσεκτικά για μεγάλο χρονικό διάστημα. Μια τέτοια απάτη με τη συνήθη πορεία των πραγμάτων είναι αρκετά δύσκολο να αποκαλυφθεί χωρίς πρόσθετους ελέγχους. Η απάτη μπορεί να είναι συνεχιζόμενη ή να είναι μια μόνο πράξη. Ο ταμίας μιας τράπεζας παρακρατά ένα μικρό ποσό χρημάτων από τις καθημερινές εισπράξεις για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα. Ένας άλλος υπάλληλος οπισθογραφεί μια επιταγή πελατείας και την καταθέτει σε συγγενικό του πρόσωπο.

Το Επαγγελματικό Πρότυπο 280 για την προσήκουσα επαγγελματική επιμέλεια καλύπτει εκτενώς το θέμα της απάτης και των σχετικών υποχρεώσεων των εσωτερικών ελεγκτών. Σύμφωνα με αυτό το πρότυπο η απάτη συμπεριλαμβάνει μια σειρά παρατυπιών και παράνομων πράξεων που χαρακτηρίζονται από σκόπιμη εξαπάτηση. Το επαγγελματικό πρότυπο 280 αναφέρει ότι η απάτη που σκοπό έχει να ωφελήσει τον οργανισμό γενικά επιφέρει αυτό το αποτέλεσμα με αξιοποίηση ενός άδικου ή ανέντιμου πλεονεκτήματος, το οποίο μπορεί επίσης να εξαπατήσει ένα έξωθεν συμβαλλόμενο μέρος.

Για την αποτροπή της απάτης και για την ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών το Επαγγελματικό Πρότυπο 280 αναφέρει:

1. Η αποτροπή της απάτης συνίσταται στις πράξεις εκείνες που λαμβάνονται για παρεμπόδιση διάπραξης απάτης και περιορισμό της έκθεσης σε κίνδυνο, εάν πράγματι λαμβάνει χώρα απάτη. Ο κυριότερος μηχανισμός αποτροπής είναι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Η βασική ευθύνη για καθιέρωση και διατήρηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου παραμένει στη διοίκηση.
2. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπεύθυνοι για τη συμβολή στην αποτροπή της απάτης εξετάζοντας και αξιολογώντας την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, ανάλογα με την έκταση της δυνητικής έκθεσης σε κίνδυνο σε διάφορους τομείς των λειτουργιών του οργανισμού. Για την εκτέλεση του συγκεκριμένου καθήκοντος, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει, για παράδειγμα, να προσδιορίζουν αν:
  - Το οργανωτικό περιβάλλον ενθαρρύνει τη σκοπιμότητα των συστημάτων ελέγχου.
  - Έχουν τεθεί ρεαλιστικοί οργανωτικοί στόχοι και αντικειμενικοί σκοποί.
  - Υπάρχουν γραπτές πολιτικές (π.χ. κώδικας συμπεριφοράς), που περιγράφουν τις απαγορευμένες δραστηριότητες και την ενέργεια που απαιτείται οποτεδήποτε ανακαλύπτονται παραβιάσεις.
  - Έχουν καθιερωθεί και διατηρηθεί κατάλληλες πολιτικές εξουσιοδότησης για συναλλαγές.
  - Έχουν αναπτυχθεί πολιτικές, πρακτικές, διαδικασίες, εκθέσεις και άλλοι μηχανισμοί, για παρακολούθηση δραστηριοτήτων και διασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων, ιδιαίτερα σε τομείς υψηλού κινδύνου.
  - Τα κανάλια επικοινωνίας εφοδιάζουν τη διοίκηση με επαρκείς και αξιόπιστες πληροφορίες.
  - Πρέπει να γίνονται εισηγήσεις για την καθιέρωση ή ενίσχυση οικονομικά αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου για διευκόλυνση αποτροπής της απάτης.

Για την αποκάλυψη της απάτης και την ευθύνη του εσωτερικού ελεγκτή όσον αφορά την ανακάλυψη απάτης το πιο πάνω επαγγελματικό πρότυπο αναφέρει ότι:

1. Η ανακάλυψη της απάτης συνιστάται στην εξακρίβωση δεικτών απάτης κατάλληλων για να δικαιολογήσουν εισήγηση μιας διερεύνησης. Οι συγκεκριμένοι δείκτες ενδέχεται να προκύπτουν ως αποτέλεσμα συστημάτων εσωτερικού ελέγχου που διεξήχθησαν από ελεγκτές και άλλων πηγών τόσο εντός όσο και εκτός του οργανισμού.
2. Κατά τη διεξαγωγή εργασιών ελέγχου, οι ευθύνες του εσωτερικού ελεγκτή όσον αφορά την ανακάλυψη της απάτης είναι:
  - i. Να έχει επαρκή γνώση της απάτης για να μπορεί να αναγνωρίζει ενδείξεις ενδεχόμενης διάπραξης απάτης. Η συγκεκριμένη γνώση συμπεριλαμβάνει την ανάγκη να γνωρίζει τα χαρακτηριστικά της απάτης, τις τεχνικές που χρησιμοποιούνται για τη διάπραξη απάτης και τα είδη της απάτης σχετικά με τις δραστηριότητες που ελέγχονται.
  - ii. Να βρίσκεται σε επιφυλακή για τέτοιες περιστάσεις, όπως π.χ. αδυναμίες συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες μπορεί να επιτρέψουν την πραγματοποίηση απάτης. Εάν ανακαλυφθούν σοβαρές αδυναμίες ελέγχου, οι πρόσθετοι έλεγχοι που διεξάγονται από εσωτερικούς ελεγκτές πρέπει να συμπεριλαμβάνουν ελέγχους προς την κατεύθυνση αναγνώρισης άλλων ενδείξεων απάτης. Ορισμένα παραδείγματα ενδείξεων είναι μη εξουσιοδοτημένες συναλλαγές, παραβίαση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, ανεξήγητες εξαιρέσεις τιμολογήσεων και ασυνήθιστα μεγάλες απώλειες προϊόντων. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να αναγνωρίζουν ότι η παρουσία ενδείξεων περισσότερων της μίας σε καθεμία χρονική στιγμή αυξάνει την πιθανότητα διάπραξης απάτης.
  - iii. Να αξιολογεί τις ενδείξεις ενδεχόμενης διάπραξης απάτης και να αποφασίζει εάν είναι απαραίτητη περαιτέρω ενέργεια ή εάν πρέπει να προταθεί διερεύνηση.
  - iv. Να γνωστοποιεί στις κατάλληλες αρχές του οργανισμού εάν λήφθηκε απόφαση ότι υπάρχουν επαρκείς ενδείξεις διάπραξης απάτης ώστε να προταθεί διερεύνηση.
3. Οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν αναμένεται να έχουν γνώση ισοδύναμη με εκείνη ενός ατόμου που η βασική του ευθύνη είναι η ανακάλυψη και η διερεύνηση της απάτης. Επίσης, μόνο οι διαδικασίες ελέγχου, ακόμη και όταν

επιτελούνται με δέουσα επαγγελματική επιμέλεια, δεν εγγυώνται ότι θα ανακαλυφθεί απάτη.

4. Η διερεύνηση της απάτης συνιστάται σε επιτέλεση εκτεταμένων διαδικασιών που είναι απαραίτητες ώστε να προσδιορισθεί εάν έχει συμβεί η απάτη, όπως υποδηλώθηκε από τις ενδείξεις.
5. Κατά την διεξαγωγή διερευνήσεων απάτης, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει:
  - i. Να εκτιμούν το πιθανό επίπεδο και την έκταση της συνυπαιτιότητας στην απάτη στα πλαίσια του οργανισμού. Αυτό μπορεί να είναι κρίσιμο για να διασφαλίζεται ότι ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να αποφεύγει να δίνει πληροφορίες σε ή να αποκτά παραπλανητικές πληροφορίες από άτομα που ενδέχεται να έχουν εμπλακεί.
  - ii. Να προσδιορίσουν τη γνώση, τις δεξιότητες και την εξειδίκευση που απαιτούνται για την αποτελεσματική επιτέλεση της διερεύνησης. Πρέπει να γίνεται καθορισμός των προσόντων και των ικανοτήτων των εσωτερικών ελεγκτών και των διαθέσιμων ειδικών για συμμετοχή στην έρευνα, για να διασφαλισθεί ότι αυτή διεξάγεται από τα άτομα που έχουν το κατάλληλο είδος και επίπεδο τεχνικών γνώσεων. Αυτό πρέπει να συμπεριλαμβάνει διαβεβαιώσεις σε θέματα όπως π.χ. επαγγελματικές πιστοποιήσεις, άδειες, φήμη και ότι δεν υπάρχει σχέση με εκείνους στους οποίους γίνεται η διερεύνηση ή με οποιονδήποτε από τους υπαλλήλους ή τη διοίκηση του οργανισμού.
  - iii. Να προγραμματίζουν τις διαδικασίες που θα ακολουθήσουν στην προσπάθεια εξακρίβωσης δραστών, έκτασης της απάτης, τεχνικών που χρησιμοποιήθηκαν και σκοπού της απάτης.
  - iv. Να συντονίζουν δραστηριότητες με τα διοικητικά στελέχη, νομικό σύμβουλο και άλλους ειδικούς όπως πρέπει σε όλη την πορεία της διερεύνησης.
6. Μόλις ολοκληρωθεί μια διερεύνηση απάτης, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να αξιολογούν τα γεγονότα που γνωρίζουν, προκειμένου:
  - i. Να προσδιορίζουν εάν πρέπει να εφαρμόζονται ή να ισχυροποιούνται τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου προκειμένου να μειωθεί η μελλοντική τρωτότητα.
  - ii. Να προγραμματίσουν δοκιμασίες ελέγχου ώστε να συμβάλλουν στην αποκάλυψη της ύπαρξης παρόμοιων ειδών απάτης στο μέλλον.

- iii. Να συμβάλλουν στην εκπλήρωση του καθήκοντος του εσωτερικού ελεγκτή για διατήρηση επαρκούς γνώσης της απάτης και με αυτό τον τρόπο δυνατότητα προσδιορισμού μελλοντικών ενδείξεων απάτης.

### **2.2.2 Εξωτερικός Ελεγκτής**

Ο εξωτερικός ελεγκτής, σε αντίθεση με τον εσωτερικό ελεγκτή, δεν έχει καμία υπαλληλική σχέση ή άλλη εξάρτηση με την ελεγχόμενη οικονομική μονάδα. Δηλαδή, ο εξωτερικός ελεγκτής είναι τελείως ανεξάρτητος και αδέσμευτος έναντι της ελεγχόμενης οικονομικής μονάδας και συνεπώς δεν επηρεάζεται καθόλου από τη διοίκηση της και έτσι εξουδετερώνονται πλήρως όλα τα προαναφερθέντα σοβαρά μειονεκτήματα του εσωτερικού ελεγκτή. Το γεγονός αυτό αποτελεί εχέγγυο για τους τρίτους περί της κατά τεκμήριο διενέργειας αντικειμενικού και ανεπηρέαστου ελέγχου, με αποτέλεσμα να αποκτά ιδιαίτερο κύρος το έργο του εξωτερικού ελεγκτή και το πόρισμά του, που φέρει τη σφραγίδα της αντικειμενικότητας και ανεπηρέαστου, να έχει ευρύτατη χρησιμότητα.

Ενώ ο τομέας δράσεως του εσωτερικού ελεγκτή περιορίζεται μέσα στην επιχείρηση της οποίας είναι υπάλληλος, αντίθετα ο τομέας δράσεως του εξωτερικού ελεγκτή είναι ευρύτατος και πολυσχιδής (πιστοποίηση περί της αλήθειας και ακρίβειας των οικονομικών καταστάσεων οποιασδήποτε επιχειρήσεως, περί της πιστοληπτικής ικανότητας ορισμένης επιχειρήσεως, μελέτη εκτιμήσεως της συνολικής τρέχουσας αξίας ορισμένης επιχειρήσεως ή της τρέχουσας αξίας της μετοχής ορισμένης Α.Ε., κλπ), γεγονός από το οποίο προήλθε η ανάγκη οργανώσεως του εξωτερικού ελέγχου σε ίδιο ανεξάρτητο λειτούργημα, το οποίο σε όλες τις οικονομικώς προηγμένες Χώρες έχει προσλάβει θεσμικό χαρακτήρα. Τέτοια θεσμική αναγνώριση του λειτουργήματος έγινε και στη χώρα μας, το έτος 1955, με το Ν.Δ. 3329/1955 «περί συστάσεως Σώματος Ορκωτών Λογιστών», η λειτουργία του οποίου άρχισε το Νοέμβριο του έτους 1956.

Είναι ευνόητο ότι για να δύναται ο εξωτερικός ελεγκτής να ανταποκρίνεται στις μεγάλες και ποικίλες απαιτήσεις του τόσο σπουδαίου και λεπτού έργου του, πρέπει να έχει και τα ανάλογα προσόντα. Τα απαιτούμενα προσόντα αναφέρονται, αφενός στην προσωπικότητα του και αφετέρου στην επαγγελματική του συγκρότηση. Ως πρώτο και κύριο προσόν, το οποίο αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο του λειτουργήματος, θεωρείται διεθνώς το ανεπίληπτο ήθος και η ακεραιότητα του χαρακτήρα, γιατί το επάγγελμα του εξωτερικού ελεγκτή (ορκωτού λογιστή) είναι επάγγελμα ήθους, όπως

ακριβώς το επάγγελμα του δικαστή. Στα απαιτούμενα περαιτέρω προσόντα περιλαμβάνονται: η άρτια επιστημονική κατάρτιση, η εξειδικευμένη πείρα, η ικανότητα ταχείας αντιλήψεως και βαθιάς και ασφαλούς κρίσεως, η επινοητικότητα, η αυτοπεποίθηση, η αναγκαία λεπτότητα (και πολλές φορές η διπλωματικότητα) για την εκτέλεση του λεπτού έργου του ελέγχου της εργασίας των άλλων, η ικανότητα ευχερούς και ορθής εκφράσεως στον προφορικό και γραπτό λόγο, η επιμέλεια και εργατικότητα.

### **2.2.3 Σχέσεις Εσωτερικών και Εξωτερικών Ελεγκτών**

Μεταξύ εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου, υπάρχουν διαφορές και ομοιότητες. Ο Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Audit) είναι οργανωμένος μέσα στην επιχείρηση ως μία από τις λειτουργίες της και διενεργείται από υπαλλήλους της. Αντιθέτως οι εξωτερικοί ελεγκτές δεν έχουν καμιά υπαλληλική σχέση με τον φορέα που ελέγχουν, μισθώνουν τις υπηρεσίες τους και ενεργούν με εντολή και για λογαριασμό των μετόχων, στους οποίους και δίνουν αναφορά.

Ως κύριο μέλημα του εσωτερικού ελέγχου είναι να ελέγχει δειγματοληπτικά την εφαρμογή των διαδικασιών καθώς και την αξιολόγηση αυτών για την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού. Αντίθετα, αντικειμενικός σκοπός του εξωτερικού ελέγχου είναι η έκφραση γνώμης επί των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων, των στοιχείων του ισολογισμού, καθώς και των αποτελεσμάτων χρήσης και κατά πόσο αυτά έχουν καταρτισθεί σύμφωνα με τα παραδεγμένα διεθνή λογιστικά πρότυπα και αρχές.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι διαρκείς σύμβουλοι της διοίκησης και των ελεγχόμενων. Έχουν καλή γνώση του περιβάλλοντος που ελέγχουν, καθώς επίσης είναι περισσότερο εξοικειωμένοι με τις λειτουργίες της επιχείρησης και τους συναδέλφους. Επιπλέον, έχουν μεγαλύτερη ευχέρεια χρόνου, αυτό σημαίνει ότι είναι σε θέση να εμβαθύνουν περισσότερο τον έλεγχο εν αντιθέσει με τους εξωτερικούς ελεγκτές. Οι εσωτερικοί ελεγκτές ενεργούν για λογαριασμό της ανώτατης διοίκησης και είναι ανεξάρτητοι από αυτό που ελέγχουν. Οι ευθύνες τους είναι διοικητικές εν αντιθέσει προς τους εξωτερικούς ελεγκτές, των οποίων οι ευθύνες είναι νομικές για πλημμελή εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Τόσο οι εσωτερικοί ελεγκτές, όσο και οι εξωτερικοί είναι και οι δύο απαραίτητοι, και έχουν το δικό τους ξεχωριστό ρόλο. Η εργασία των εσωτερικών ελεγκτών δεν

μπορεί να αντικατασταθεί από την εργασία των εξωτερικών ελεγκτών, οι οποίοι χρησιμοποιούν τα αποτελέσματα των εσωτερικών ελεγκτών για συμπλήρωμα της δικής τους εργασίας.

Μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών πέρα των διαφορών, υπάρχουν και ομοιότητες, όπως το ότι και οι δύο ασχολούνται με τον έλεγχο, χρησιμοποιούν τις ίδιες ελεγκτικές διαδικασίες και τεχνικές. Επίσης και οι δύο είναι σύμβουλοι.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος θα πρέπει να τηρεί στάση βοήθειας, συναίνεσης και συνεργασίας απέναντι στους εξωτερικούς ελεγκτές, διότι η συνεισφορά του Εσωτερικού Ελέγχου συμβάλλει στη μείωση του κόστους των εξωτερικών ελέγχων. Μια καλά οργανωμένη διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου δικαιολογεί πλήρως ένα περιορισμό των εργασιών του εξωτερικού ελέγχου. Κάτι τέτοιο πρέπει να εκτιμάται και να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τη διοίκηση και πριν από κάθε συνεργασία με τους εξωτερικούς ελεγκτές, καθώς και με συμβούλους θα πρέπει να προηγείται συζήτηση με τον διευθυντή του Εσωτερικού Ελέγχου.

Βασική αρχή είναι ότι ο διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να συντονίζει τις προσπάθειες των εξωτερικών ελεγκτών και των εξωτερικών συμβούλων για αποφυγή των διπλών προσπαθειών που συνεπάγεται περιορισμό των δαπανών. Θα πρέπει να διασφαλίζεται ότι η εργασία των εσωτερικών ελεγκτών δεν αναπαράγεται από τους εξωτερικούς ελεγκτές και τους συμβούλους, επιβαρυνόμενη με επιπλέον κόστος.

## 2.3 Είδη Ελέγχων

Η γενικότητα των όρων «έλεγχος» και «ελεγκτική» μπορεί να διασαφηνιστεί και να γίνει πιο συγκεκριμένη στα πλαίσια της λειτουργίας των διαφόρων οικονομικών μονάδων με την κατάταξη των ελέγχων σε κατηγορίες. Η κατάταξη αυτή γίνεται βέβαια με βάση κάποια συγκεκριμένα κριτήρια.

### **1. Ανάλογα με την έκταση τους, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:**

Γενικούς, που επεκτείνονται σε ολόκληρη τη διαχείριση μιας δοσμένης χρονικής περιόδου (πχ ετήσιος έλεγχος Ισολογισμού και Αποτελεσμάτων Χρήσης).

Ειδικούς, που έχουν ως αντικείμενο ένα συγκεκριμένο τομέα ή θέμα (π.χ. έλεγχος αποθεμάτων, επισφάλειας πελατών κλπ).

### **2. Ανάλογα με τον ειδικότερο σκοπό τους, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:**

Προληπτικούς, που διενεργούνται κατά την εκτέλεση της οικονομικής συναλλαγής και έχουν σκοπό να προλάβουν τα πιθανά λάθη.

Κατασταλτικούς, που διενεργούνται εκ των υστέρων και αποβλέπουν στην αποκάλυψη λαθών ή παραλείψεων και ανωμαλιών.

### **3. Ανάλογα με τη διάρκεια τους, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:**

Μόνιμους ή διαρκείς, που διενεργούνται συνέχεια και κατά ολόκληρη τη διάρκεια της οικονομικής χρήσης.

Τακτικούς ή περιοδικούς, που δεν είναι μεν συνεχείς, αλλά διενεργούνται κατά τακτικές χρονικές περιόδους (ετήσιοι, τριμηνιαίοι κλπ).

Έκτακτους ή περιπτωσιακούς, που διενεργούνται σε έκτακτες περιπτώσεις για ειδικούς λόγους (πχ υπόνοιες για κατάχρηση κλπ).

### **4. Ανάλογα με το πρόσωπο του ελεγκτή, διακρίνονται σε:**

Εσωτερικούς, που οργανώνονται από την ίδια οικονομική μονάδα και διενεργούνται από πρόσωπα εξαρτημένα από αυτήν.

Εξωτερικούς, που διενεργούνται από ειδικούς επαγγελματίες ελεγκτές, οι οποίοι δεν πρέπει να έχουν καμία σχέση ή εξάρτηση από την ελεγχόμενη οικονομική μονάδα.

Στην καθημερινή πραγματικότητα διαφόρων οικονομικών μονάδων τα παραπάνω είδη ελέγχων δεν είναι ξεκομμένα μεταξύ τους. Συνήθως συνδυάζονται και αλληλοσυμπληρώνονται, με απώτερο σκοπό ο (συνολικός) έλεγχος να είναι περισσότερο αποτελεσματικός και τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν να είναι τεκμηριωμένα. Οι δύο κυριότερες όμως κατηγορίες ελέγχων, που αποτελούν και το βασικό σημείο αναφοράς της ελεγκτικής διαδικασίας, είναι ο εσωτερικός και ο εξωτερικός έλεγχος.

#### **Διάκριση ελέγχων ανάλογα με το στοιχείο στο οποίο δίνεται έμφαση:**

1. Χρηματοοικονομικός έλεγχος (Financial audit). Ο χρηματοοικονομικός έλεγχος είναι ο γνωστός έλεγχος για τη διαπίστωση της ορθής παρουσίας στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις των οικονομικών μεγεθών που αφορούν στη χρηματοοικονομική θέση και στα αποτελέσματα της δράσεως των οικονομικών μονάδων. Ο χρηματοοικονομικός έλεγχος ελέγχει βασικά την αξιοπιστία και αποτελεσματικότητα του λογιστικού συστήματος της ελεγχόμενης μονάδας στη μέτρηση και παρουσίαση των χρηματοοικονομικών μεγεθών και των αποτελεσμάτων της.

2. Λειτουργικός έλεγχος (Operational audit). Κατά το λειτουργικό έλεγχο επιδιώκεται να αξιολογηθεί κατά πόσον μια λειτουργία, συνολική ή αποσπασματική και όχι απαραίτητα χρηματοοικονομικής φύσεως, εκτελείται σύμφωνα με κάποια δεοντολογικά ή επιστημονικά κριτήρια και αρχές του



συγκεκριμένου κλάδου, αλλά και σύμφωνα με τις γενικότερες επιχειρησιακές και διοικητικές αρχές (κανονισμούς, εγχειρίδια, κλπ)

3. Έλεγχος αποδοτικότητας. Ο έλεγχος αποδοτικότητας απασχολεί, κυρίως, τους εσωτερικούς ελεγκτές και ενδιαφέρεται για το αν μια διαδικασία ή λειτουργία σε έναν οργανισμό φέρνει τα αποτελέσματα για τα οποία έχει εγκαθιδρύσει ή συμβάλλει θετικά στη λειτουργία του συνολικού συστήματος στο οποίο είναι και αυτή ενταγμένη.

4. Έλεγχος συμμόρφωσης. Ο έλεγχος συμμόρφωσης σκοπό έχει τη διαπίστωση της συμμόρφωσης με κάποιους προσυμφωνημένους όρους ή προδιαγεγραμμένες διαδικασίες των εμπλεκόμενων μερών (πχ συμμόρφωση προς τους όρους δανειακών συμβολαίων, συμβολαίων χρήσης δικαιωμάτων ευρεσιτεχνιών, επιχορηγήσεων κλπ).

5. Ειδικοί έλεγχοι. Ειδικός έλεγχος μπορεί να είναι κάθε έλεγχος ο οποίος δεν εμπίπτει σε μια από τις παραπάνω συγκεκριμένες κατηγορίες, αρκεί να έχει την ικανότητα (εξειδίκευση) ο ελεγκτής να τον διεκπεραιώσει (πχ δικαστικός έλεγχος του άρθρου 634 του Κώδικα Πολιτικής Δικονομίας).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

#### 3.1 Βασικές Αρχές του Εσωτερικού Ελέγχου

- Αποκέντρωση της Διοίκησης
- Διαχωρισμός καθηκόντων και υπευθυνοτήτων
- Τεκμηρίωση διαδικασιών, γεγονότων και συναλλαγών
- Επιτήρηση και επισκόπηση της εργασίας
- Έγκαιρη και τακτική ενημέρωση
- Έκταση ελέγχων ανάλογη με τον κίνδυνο
- Ελάχιστη αλληλεξάρτηση ελέγχων

#### 3.2 Βασικοί Στόχοι του Εσωτερικού Ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να οριστεί ως μια ξεχωριστή και ανεξάρτητη λειτουργία της επιχείρησης, η οποία είναι επιφορτισμένη με το συνεχή έλεγχο και αξιολόγηση των συστημάτων οργάνωσης και λειτουργίας της μονάδας και η οποία λειτουργία εντάσσεται στο ευρύτερο MIS (Management Information System) της μονάδας.

Οι βασικοί στόχοι του Εσωτερικού Ελέγχου είναι:

- η διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης για να μην κλαπούν ή καταστραφούν από τυχαίες ή ηθελημένες ενέργειες
- την αξιοποίηση των παραγωγικών συντελεστών και την αποδοτικότητα αυτών, τη συντήρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού, τα προγράμματα παραγωγής, το ύψος και τη διαχείριση των αποθεμάτων, καθώς και τη διάθεση των προϊόντων.
- η μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια και αξιοπιστία των λογιστικών στοιχείων και των οικονομικών καταστάσεων
- η συνεχής βελτίωση της αποδοτικότητας, της αποτελεσματικότητας και της οικονομικότητας όλων των δραστηριοτήτων της

- την ενθάρρυνση και τη μέτρηση της συμμόρφωσης της επιχείρησης στις στρατηγικές και τις πολιτικές της διοίκησης, καθώς και τους σχετικούς με τη λειτουργίας της κανονισμούς.
- Η αναφορά των αποτελεσμάτων του ελέγχου στη διοίκηση της μονάδας καθώς και την εισήγηση μέτρων για τις διορθώσεις ή βελτιώσεις που ενδεχομένως χρειάζεται να γίνουν.
- τη συστηματική παρακολούθηση και αξιολόγηση του επιχειρηματικού κινδύνου καθώς και την αποτελεσματική διαχείρισή του.
- τη τήρηση της πολιτικής προσωπικού, πολιτικής προαγωγών, αξιολογήσεων και αξιοποιήσεων των στελεχών. Την τήρηση των κανόνων επαγγελματικής συμπεριφοράς, νομοθεσίας και διαδικασιών, καθώς και την απονομή ευθυνών και επιβραβεύσεων.
- το βαθμό συμμόρφωσης των εργαζομένων στις αποφάσεις της διοίκησης, τους κανόνες λειτουργίας και τις παρεχόμενες εξουσιοδοτήσεις με τρίτους.
- τη διαπίστωση το κατά πόσο τα τμήματα έχουν σαφή αντίληψη της αποστολής και των αρμοδιοτήτων που τους έχουν εκχωρηθεί. Αν είναι κατάλληλα στελεχωμένα και αν αξιοποιείται κατά άριστο τρόπο το ανθρώπινο δυναμικό.
- τον τρόπο επικοινωνίας και συνεργασίας των εργαζομένων τόσο σε επίπεδο τμήματος, όσο και μεταξύ των τμημάτων. Τις αδυναμίες και τα προβλήματα του προσωπικού (απώλεια ηθικού, συνεχείς αποχωρήσεις, δυσφορία για παραγωγή έργου κλπ), τα οποία οδηγούν σε δυσάρεστα αποτελέσματα και για τα δύο μέρη.
- τη τήρηση πολιτικής πωλήσεων και εισπράξεων. Τη διαχείριση των διαθεσίμων, τις αποδόσεις αυτών, τους όρους δανεισμού και πληρωμής των υποχρεώσεων αυτών, καθώς και την αξιολόγηση των οικονομικών προβλημάτων.
- το περιβάλλον που δρα η επιχείρηση καθώς και τη δυναμική του περιβάλλοντος και τα μέτρα που καλείται να πάρει, προκειμένου να σταθεί και να επιβληθεί απέναντι στον ανταγωνισμό.

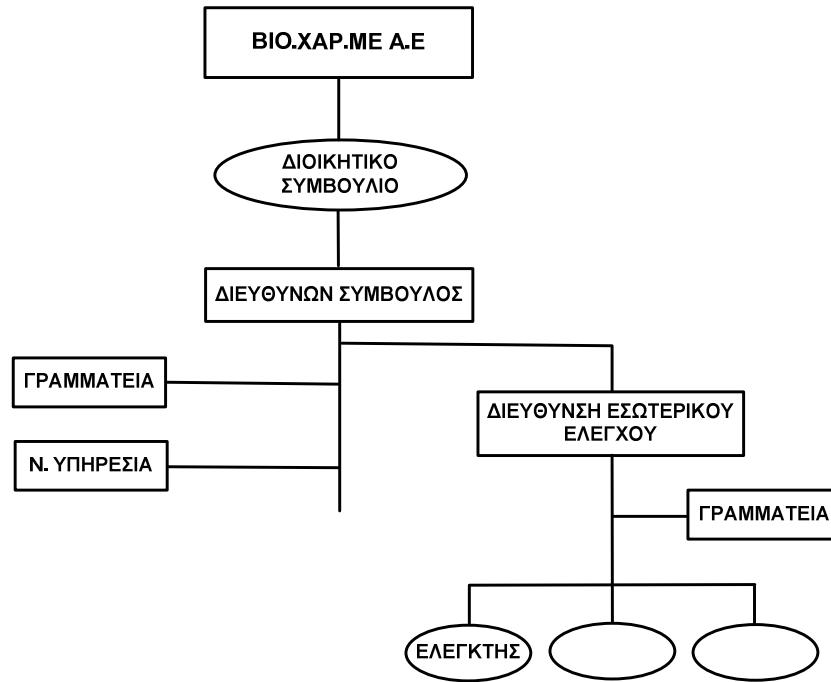
### 3.3 Πότε Δικαιολογείται η Ύπαρξη Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Για να δημιουργηθεί ένα τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, εξαρτάται από μια σειρά προϋποθέσεων και παραμέτρων. Το ίδιο ισχύει και για τη στελέχωση του. Ως τέτοιες προϋποθέσεις για τη λειτουργία τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, ενδεικτικά, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε :

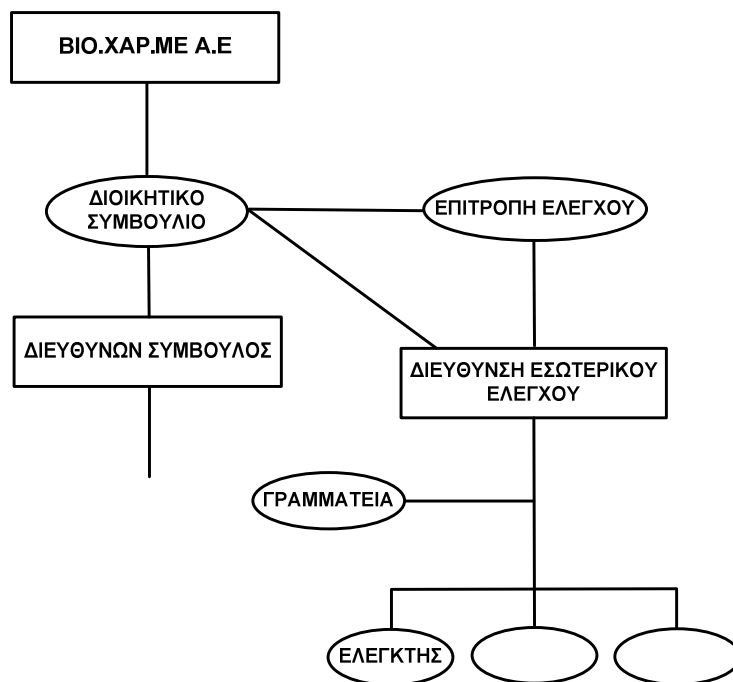
- Από το μέγεθος της οικονομικής μονάδας, που είναι και ο βασικότερος παράγοντας. Μεγάλες μονάδες, εκ των πραγμάτων σήμερα, καθιστούν επιτακτική την ύπαρξη τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου μάλιστα με δυναμική παρουσία, για την αντιμετώπιση των σύγχρονων καθημερινών προβλημάτων.
- Από το αντικείμενο εκμετάλλευσης, το αν είναι βιομηχανία και εμπορία συγχρόνως, το αν είναι εταιρεία παροχής υπηρεσιών, καθώς επίσης, από τις ιδιαιτερότητες του φορέα και τους επιχειρηματικούς κινδύνους που αντιμετωπίζει.
- Από τη διασπορά των δραστηριοτήτων. Μια επιχείρηση που έχει θυγατρικές ή υποκαταστήματα σε διάφορα μέρη, είτε εντός, είτε εκτός Ελλάδος, απαιτεί τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου και μάλιστα με αυξημένο αριθμό ελεγκτών από το να ήταν όλες οι δραστηριότητες συγκεντρωμένες.
- Από την οργανωτική υποδομή, όσο πιο μεγάλη έλλειψη οργανωτικής υποδομής έχει ένας οργανισμός, τόσο περισσότερο αναγκαίος είναι ο Εσωτερικός Έλεγχος.
- Το αν η επιχείρηση είναι εισηγμένη ή πρόκειται να εισαχθεί στο Χρηματιστήριο, όπου η δημιουργία Εσωτερικού Ελέγχου είναι υποχρεωτική. Οι εισηγμένες εταιρείες απαιτούν περισσότερους ελεγκτές, λόγω των επιπρόσθετων εργασιών που επιβάλλει η επιτροπή κεφαλαιαγοράς στο τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου.
- Από το επίπεδο εκπαίδευσης των εργαζομένων. Εκπαιδευμένο προσωπικό σε συνδυασμό με την οργανωτική υποδομή και όχι μόνο, είναι ένα μέτρο που πρέπει να λαμβάνεται υπόψη, ως παράμετρος για τον αριθμό στελέχωσης του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

Για τη στελέχωση του τμήματος, δηλαδή πόσοι ελεγκτές θα πρέπει να απασχοληθούν σε ένα τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, δεν υπάρχει ένα συγκεκριμένο μέτρο. Μια παράμετρος που πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη είναι το πλήθος των εργαζομένων, σε συνδυασμό πάντα, με τα όσα αναφέρθηκαν στην προηγούμενη

παράγραφο. Σύμφωνα με εκτιμήσεις, η αναλογία των ελεγκτών σε εργαζόμενους, πάντα με μια μικρή επιφύλαξη, θα μπορούσαμε να αναφερθούμε στη σχέση 1/80-1/120, δηλαδή για κάθε 80-120 εργαζόμενους, αντιστοιχεί, και ένας εσωτερικός ελεγκτής.



Διάγραμμα 1. Η ύπαρξη τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε μη εισηγμένες εταιρείες



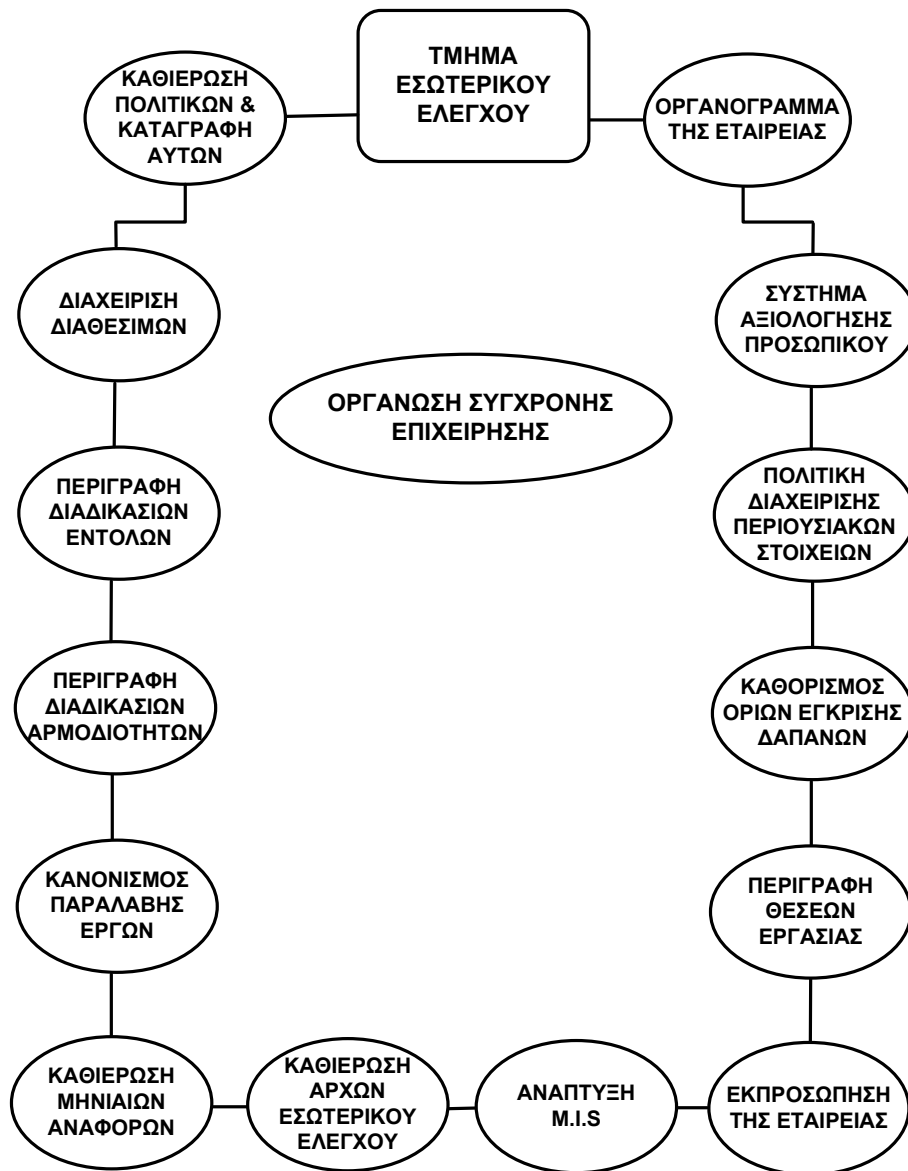
Διάγραμμα 2. Η ύπαρξη τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε εισηγμένες εταιρείες

### 3.4 Περιεχόμενο του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου (Σ.Ε.Ε.) περιλαμβάνει ένα σύνολο συστημάτων και υποσυστημάτων που είναι απαραίτητα για να λειτουργήσει αποτελεσματικά ένας οργανισμός. Ενδεικτικά ως τέτοια συστήματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε:

- Εγκεκριμένο οργανόγραμμα σε πλήρη ανάπτυξη, σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας καθώς και τη διάκριση των λειτουργιών σε κύριες και δευτερεύουσες. Μέσα από σύστημα “οργανόγραμμα” πρέπει να διαγράφεται με σαφήνεια και να προσδιορίζεται η περιοχή ευθύνης ανά τομέα, τμήμα.
- Οργανωτικό πλαίσιο περιγραφής καθηκόντων και διαδικασιών. Περιγραφή καθηκόντων ανά τμήμα και ανάπτυξη διαδικασιών που να καλύπτουν όλες τις δραστηριότητες των ιεραρχικών επιπέδων.
- Αποτύπωση των στρατηγικών σχεδιασμών και στόχων και την πολιτική υλοποίησης αυτών βάσει συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος και τρόπου δράσης, ώστε να επιτυγχάνεται το ποθητό αποτέλεσμα.
- Μακροχρόνιο και βραχυχρόνιο προγραμματισμό δράσης σε πλήρη ανάπτυξη, ανά δραστηριότητα, με αντίστοιχο απολογισμό και επισήμανση των αποκλίσεων, καθώς και αιτιολόγηση αυτών.
- Πλήρες και ενήμερο καταστατικό όπου προσδιορίζονται και αποτυπώνονται με σαφήνεια το αντικείμενο εκμετάλλευσης, εργασίας και οι κύριοι σκοποί του οικονομικού φορέα.
- Πολιτική αγορών-προμηθειών σε όλες τις κατηγορίες και επίπεδα.
- Πολιτική πωλήσεων και τιμολόγηση σε εσωτερικού-εξωτερικού σε όλα τα επίπεδα πελατών.
- Διαδικασίες εισπράξεων και διαχείριση αυτών. Επίσης, διαχείριση των ίδιων και ξένων κεφαλαίων.
- Διαχείριση χαρτοφυλακίου μετοχών, ομολόγων.
- Συστήματα πληροφόρησης. Αξιόπιστο σύστημα “M.I.S.” με ευρύτητα επιχειρησιακού πνεύματος που συμβάλλει στην αναβάθμιση των επιδιωκόμενων στόχων.
- Κανονισμό ολοκληρωμένου κύκλου παραγωγικής διαδικασίας προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασίες διαχείρισης των αποθεμάτων.

- Σύστημα εξουσιοδότησης για εκχώρηση συγκεκριμένων εξουσιοδοτήσεων σε στελέχη για την εσωτερική λειτουργία, καθώς και το χειρισμό θεμάτων εκπροσώπησης της Εταιρείας, έναντι τρίτων.
- Διαδικασίες καθορισμού εξουσιοδοτήσεων ορίων εγκρίσεως δαπανών.
- Γενικούς κανόνες λειτουργίας του φορέα, αποκεντρωτικού συστήματος, με την ανάθεση αρμοδιοτήτων σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχικής πυραμίδας που να διασφαλίζουν την εύρυθμη λειτουργία.
- Αξιόπιστο μηχανογραφημένο σύστημα, σωστά οργανωμένο που να παρέχει την απαιτούμενη πληροφόρηση και να διασφαλίζει τα αρχεία.
- Στρατηγική και πολιτική επενδύσεων βραχυχρόνια και μακροχρόνια ως και οι αναμενόμενες αυτών αποδόσεις.
- Πολιτική λήψης δανείων για επενδύσεις και κεφαλαίου κινήσεως, καθώς επίσης και αποπληρωμή αυτών.
- Διαδικασίες για φορολογική ενημέρωση, φορολογικές υποχρεώσεις, απόδοση φόρων και δικαιώματος φορολογικών απαλλαγών.
- Πολιτική πρόσληψης προσωπικού, μισθοδοσίας, κοινωνικών παροχών, αξιολόγησης, εκπαίδευσης και ανάπτυξης, αξιοποίηση και γενικότερα σωστής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού.
- Διαχείριση μηχανολογικού εξοπλισμού και παγίων περιουσιακών στοιχείων. Λειτουργία και αποδοτικότητα αυτών.
- Ασφάλεια (security) προσωπικού και περιουσιακών στοιχείων, όπου προσδιορίζονται με σαφήνεια τα μέσα και οι τρόποι προστασίας αυτών.
- Συστήματα I.S.O., έλεγχος διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.
- Σύστημα περιβαλλοντικής προστασίας (Environmental Management Auditing Systems), προκειμένου να αποφευχθούν απρόβλεπτες συνέπειες στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, σύμφωνα με τις περιβαλλοντολογικές προδιαγραφές, ISO 14001, έγκριση τυποποίησης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής 2/4/1996.
- Εσωτερικό Έλεγχο (Internal Audit), που αποτελεί μέρος του Σ.Ε.Ε, που είναι αρμόδιος για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας ως επίσης και των επιμέρους συστημάτων, λειτουργιών αυτού.
- Λοιπές δραστηριότητες που έχει ο οργανισμός και επιχειρούν να εξασφαλίσουν την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και επιδιώξεων.



Διάγραμμα 3. Γραφική απεικόνιση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου

### 3.5 Χαρακτηριστικά ενός Αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Δεν υπάρχει ένα τέλειο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Κάθε επιχείρηση είναι μοναδική και δεν είναι δυνατόν να δημιουργηθεί ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου που να είναι κατάλληλο για όλες τις συνθήκες και περιστάσεις. Τα ειδικά χαρακτηριστικά ελέγχου σε οποιοδήποτε σύστημα εξαρτώνται από συγκεκριμένους παράγοντες, όπως είναι το μέγεθος, η φύση των εργασιών της επιχείρησης (έντασης εργασίας ή κεφαλαίου), η οργανωτική διάρθρωση και οι αντικειμενικοί στόχοι της επιχείρησης, για να διατυπώσουν ορισμένα γενικά χαρακτηριστικά τα οποία αν



εφαρμοστούν θα βοηθήσουν την επιχείρηση να πετύχει τους βασικούς στόχους του εσωτερικού ελέγχου.

Ένα ικανοποιητικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου έχει τα εξής χαρακτηριστικά :

- α. Ένα καλά μελετημένο οργανωτικό σχέδιο.
- β. Ένα ικανοποιητικό σύστημα εξουσιοδότησης, αρμοδιοτήτων και ευθυνών.
- γ. Λογιστική διάρθρωση.
- δ. Σύγχρονη πολιτική προσωπικού.
- ε. Κατάλληλο και αποτελεσματικό προσωπικό εσωτερικού ελέγχου.
- στ. Μια ικανή και δραστήρια επιτροπή ελέγχου.

Παρακάτω αναλύουμε ξεχωριστά τις παραμέτρους:

#### **α. Οργανωτικό σχέδιο**

Η φύση των εργασιών της επιχείρησης και το μέγεθος αυτής αποτελούν σημαντικούς παράγοντες του οργανωτικού σχήματος από το οποίο περιβάλλεται μια επιχείρηση. Παράγοντες όμως όπως οι γραμμές παραγωγής, η γεωγραφική κατανομή των εργοστασίων, η δομή και λειτουργία των διαφόρων τμημάτων, όπως οι θυγατρικές ή τα υποκαταστήματα, λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από το Management στη μελέτη και καθιέρωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το Management ενδιαφέρεται για ένα σύστημα το οποίο είναι λειτουργικό και αποτελεσματικό. Η αξιολόγηση των ελεγκτών του οργανωτικού σχήματος επικεντρώνεται στο βαθμό στον οποίο το σύστημα διευκολύνει την εκτέλεση των διαφόρων λειτουργιών του ελέγχου. Η αυτονομία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και ο καθορισμός των αρμοδιοτήτων και ευθυνών αυτού είναι δύο βασικά στοιχεία ενός καλού οργανωτικού σχήματος. Στο σχήμα αυτό πρέπει να υπάρχει σαφής καταμερισμός της εξουσίας, των υπευθυνοτήτων και των καθηκόντων μεταξύ των διαφόρων μελών του τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Ένα σωστά σχεδιασμένο οργανωτικό σχήμα θα πρέπει να εξασφαλίζει τη διεξαγωγή των συναλλαγών σύμφωνα με τις στρατηγικές και πολιτική της επιχείρησης, ότι διευκολύνεται η αποτελεσματικότητα των λειτουργιών, ότι προστατεύονται τα περιουσιακά στοιχεία και ότι προωθείται και εξασφαλίζεται η αξιοπιστία των λογιστικών στοιχείων.

#### *ι. Αυτονομία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου*

Η οργανωτική ανεξαρτησία των υπηρεσιών του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί προϋπόθεση για ένα σωστό οργανωτικό σχήμα της επιχείρησης. Οι αρμοδιότητες κάθε τμήματος καθορίζονται επακριβώς και η λειτουργία τους δεν υπόκειται σε

παρεμβάσεις από τα άλλα τμήματα. Η αυτονομία όμως κάθε τμήματος δεν σημαίνει ότι αυτό λειτουργεί μέσα στην επιχείρηση απομονωμένο από τα άλλα τμήματα. Ούτε ότι αυτό επιδιώκει σκοπούς διαφορετικούς από τους γενετικούς σκοπούς και στόχους της επιχείρησης. Απαιτείται συνεργασία και συντονισμός όλων των τμημάτων της επιχείρησης για την επιτυχία των κοινών στόχων αυτής. Έτσι, κανένα τμήμα δεν είναι αποκλειστικά υπεύθυνο για την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και τη δημιουργία οικονομικών πληροφοριών για οποιαδήποτε συγκεκριμένη συναλλαγή. Η συλλογική ευθύνη και επιδίωξη κοινών στόχων συμβάλλει στην αντικειμενικότητα και αξιοπιστία των λογιστικών στοιχείων.

Η αρχή του καταμερισμού της εξουσίας και των καθηκόντων βασίζεται στην ανάγκη του διαχωρισμού της λογιστικής λειτουργίας από τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων και την καθημερινή λειτουργία κάθε τμήματος. Ο τρόπος αυτός παρέχει ένα σύστημα ελέγχων της ικανότητας και ακεραιότητας κάθε τμήματος, γιατί δεν είναι δυνατόν σε κάθε τμήμα να ελέγχει τη συναλλαγή χωρίς τη δημιουργία μιας βάσης για συνεργασία μεταξύ των τμημάτων. Ας πάρουμε για παράδειγμα τα αποθέματα και τις χωριστές αρμοδιότητες που αναγκαία καταμερίζονται σε περισσότερα άτομα. Ο διευθυντής της αποθήκης έχει τον φυσικό έλεγχο και την ευθύνη των αποθεμάτων που δεν βρίσκονται στην παραγωγική διαδικασία. Το λογιστήριο έχει την ευθύνη της τήρησης του βιβλίου αποθήκης και της χρησιμοποίησης κάποιας μεθόδου ελέγχου των αποθεμάτων (ύψος αποθεμάτων, οικονομική ποσότητα παραγγελίας, σημείο παραγγελίας κλπ). Επιπλέον, η λειτουργική ευθύνη των αποθεμάτων υπάγεται στο τεχνικό τμήμα της επιχείρησης. Κατά περιοδικά διαστήματα γίνεται απογραφή των αποθεμάτων (φυσική καταμέτρηση) και συγκρίνονται οι μετρήσεις με τα υπόλοιπα των βιβλίων. Αυτή η ικανότητα να συγκρίνουμε την απόδοση των τριών χωριστών λειτουργικά μονάδων είναι ένα στοιχείο του οργανωτικού σχήματος που εξασφαλίζει την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και καθορίζει την αξιοπιστία των λογιστικών δεδομένων. Όταν όμως το σύστημα εσωτερικού ελέγχου στερείται αυτού του διαχωρισμού και καταμερισμού των εξουσιών και αρμοδιοτήτων σε περισσότερα μέρη, τότε ο ελεγκτής είναι απρόθυμος και δυσκολεύεται να στηριχθεί στο λογιστικό σύστημα της εταιρείας και καταφεύγει σε άλλους τρόπους για να συλλέξει τα αποδεικτικά στοιχεία που χρειάζονται για τον έλεγχο που διενεργεί.

Θα πρέπει να σημειώσουμε τη μεγάλη σημασία που έχει για τον ελεγκτή ο ρόλος του Οικονομικού Διευθυντή, του Προϊσταμένου Λογιστηρίου και του Ταμία. Γιατί οι

ρόλοι και οι αρμοδιότητες του καθενός μπορεί να μην είναι επακριβώς καθορισμένοι και συχνά να υπάρχει σημαντική επικάλυψη. Για την αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να υπάρχει σαφής διαχωρισμός αρμοδιοτήτων και καθηκόντων και να μη συμπίπτει σε ένα τμήμα η αρμοδιότητα της τήρησης των λογιστικών βιβλίων με την επιμέλεια διαφύλαξης των περιουσιακών στοιχείων και την κατά τακτά διαστήματα σύγκριση αυτών για να διαπιστώνονται οι αποκλίσεις.

#### *ii. Οργανωτική δομή του τμήματος*

Το Management μελετά ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου το οποίο βοηθά στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Δύο από αυτούς τους στόχους του Management είναι η διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων και η συγκέντρωση αξιόπιστων οικονομικών καταστάσεων με τη βοήθεια ενός κατάλληλου συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Γι' αυτό θα πρέπει οι αρμοδιότητες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου να καθοριστούν επακριβώς και να ενθαρρυνθεί η αυτονομία και ανεξαρτησία του τμήματος με ένα ευέλικτο οργανωτικό σχήμα.

Μέσα στο κάθε τμήμα τα καθήκοντα, οι ευθύνες και η εξουσία κάθε ατόμου πρέπει να περιγράφονται ακριβώς και κανένα πρόσωπο να μη μπορεί να διαπράξει ή να συγκαλύψει ηθελημένα ή αθέλητα λάθη. Για το λόγο αυτό σε κανέναν δεν δίνεται η αρχική ευθύνη για την επεξεργασία λογιστικών στοιχείων και η ευθύνη για την αξιολόγηση της καταλληλότητας της διαδικασίας με τη χρησιμοποίηση στοιχείων ελέγχου που προέρχονται από μια ανεξάρτητη πηγή. Ο υπεύθυνος π.χ. του λογιστηρίου για τους πιστωτές έχει αρμοδιότητα για την ενημέρωση του Αναλυτικού Καθολικού Πιστωτών, αλλά δεν είναι υπεύθυνος για την καταχώρηση εγγραφών στα Αναλυτικά και Συγκεντρωτικό Ημερολόγιο και για την ενημέρωση του Γενικού Καθολικού. Ούτε είναι υπεύθυνος για τη σύγκριση και συμφωνία των υπολοίπων του προσωρινού Ισοζυγίου Πιστωτών με το υπόλοιπο του λογαριασμού των Πιστωτών στο Γενικό Καθολικό. Αν τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες αυτές ανατεθούν στο ίδιο άτομο και δεν διαχωριστούν σωστά, τότε μπορεί να συμβούν λάθη και παραλείψεις τα οποία να μην μπορούν να ανακαλυφθούν. Η επάρκεια ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου βασίζεται πάντα στην αρχή ότι δεν μπορεί ορισμένες ασυμβίβαστες λειτουργίες να εκτελούνται από το ίδιο άτομο. Η καταστρατήγηση αυτής της αρχής οδηγεί τον Ελεγκτή να επεκτείνει τη διαδικασία ελέγχου και να αναζητήσει περισσότερα στοιχεία και αποδεικτικά έγγραφα ώστε να πεισθεί ότι τα πράγματα έχουν καλώς και δεν έχουν συμβεί παρατυπίες και άλλες

ανωμαλίες. Βασικό επομένως στοιχείο του εσωτερικού ελέγχου είναι να εξεταστεί ότι κανένα άτομο ή καμιά υπηρεσία δεν χειρίζεται όλες τις πλευρές μιας συναλλαγής από την αρχή μέχρι το τέλος. Κάθε συναλλαγή θα πρέπει να γίνεται σε περισσότερα από ένα στάδια. Θα πρέπει να εξουσιοδοτείται, να εγκρίνεται, να εκτελείται και να καταγράφεται. Οι λογιστικοί έλεγχοι πρέπει να διευρυνθούν, αν το καθένα από αυτά τα στάδια δεν εκτελείται από σχετικά ανεξάρτητους υπαλλήλους ή υπηρεσίες. Δηλαδή τελικά καμιά υπηρεσία δεν είναι σε θέση να διεκπεραιώσει μια συναλλαγή που δεν έχει εξουσιοδοτηθεί, εξεταστεί, εγκριθεί και καταγραφεί από άλλες υπηρεσίες.

### **β. Σύστημα εξουσιοδότησης αρμοδιοτήτων και ευθυνών**

Μια σύγχρονη επιχείρηση, με τα σύνθετα και πολύπλοκα προβλήματα που παρουσιάζει, είναι αδύνατο να διοικηθεί από ένα μόνο άτομο. Θα πρέπει να υπάρχει κάποιο σχήμα εκχώρησης αρμοδιοτήτων, εξουσίας και ευθυνών, ώστε ορισμένα άτομα να έχουν τη δύναμη και εξουσία να εγκρίνουν την εκτέλεση των διαφόρων συναλλαγών. Η πηγή της εξουσίας στην επιχείρηση βρίσκεται στους μετόχους, οι οποίοι, στη συνέχεια, την εκχωρούν στο Διοικητικό Συμβούλιο, για ορισμένο χρονικό διάστημα. Το Διοικητικό Συμβούλιο εκχωρεί αρμοδιότητες στον Πρόεδρο, τον Διευθύνοντα Σύμβουλο, τον Γενικό Διευθυντή, ή άλλους αξιωματούχους και διευθυντικά στελέχη της επιχείρησης. Όσο χαμηλότερα φτάνει αυτή η εκχώρηση των αρμοδιοτήτων, τόσο αποτελεσματικότερα μπορεί να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Η υπευθυνότητα είναι πάντοτε συνδεδεμένη με τη δύναμη και την εξουσία, και δεν είναι δυνατόν να υπάρχει η μια χωρίς την άλλη. Αν ένα άτομο έχει την εξουσία να εγκρίνει και να εκτελεί συναλλαγές, θα πρέπει οι δραστηριότητες και ενέργειες του να καταχωρούνται σε κάποιο λογιστικό σύστημα και να μπορούν αργότερα να ελεγχθούν. Ένα καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου κάνει τα άτομα υπεύθυνα για τις ενέργειες τους. Σε μια επιχείρηση π.χ. μπορεί να καθιερωθεί ένα σύστημα ταμείου μικροπληρωμών (κάτω από ορισμένο ποσό), που εξοφλεί τα διάφορα μικροέξοδα που πρέπει να πληρωθούν αμέσως, καθώς και τις αγορές «επί αντικαταβολή». Ο ταμίας είναι υπεύθυνος για τη διαφύλαξη των μετρητών (μικρό ταμείο), των εγγράφων δικαιολογητικών και των καταχωρήσεων, και αποδίδει λογαριασμό στον κεντρικό ή γενικό ταμία, κάθε φορά που ζητά νέα ποσά μετρητών. Μπορεί όμως να γίνονται και έκτακτοι έλεγχοι και καταμέτρηση μετρητών από κάποιο υπεύθυνο από τις οικονομικές υπηρεσίες. Ένα τέτοιο σύστημα διασφαλίζει επαρκώς υπευθυνότητα του ταμιά.

Συνήθως η εκτέλεση μιας συναλλαγής, σαν απόρροια της εξουσίας που δίνεται σε ένα άτομο, έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία και έκδοση ενός παραστατικού εγγράφου, το οποίο αποτελεί τη βάση για την υπευθυνότητα και τον έλεγχο της αρμοδιότητας της εκτέλεσης της συναλλαγής. Είναι γνωστό ότι δεν είναι δυνατό να γίνουν καταχωρήσεις και εγγραφές στα βιβλία της επιχείρησης χωρίς δικαιολογητικά έγγραφα, εσωτερικά ή εξωτερικά (η αρχή του δικαιολογητικού της Λογιστικής).

Η εγκαθίδρυση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, με τα κύρια χαρακτηριστικά της εξουσιοδότησης εξουσίας, αρμοδιοτήτων και υπευθυνότητας, περικλείει τους εξής τέσσερις παράγοντες. Το σύστημα πρέπει να είναι ικανό να εξασφαλίζει ότι οι συναλλαγές :

1. Έχουν εκτελεστεί κατάλληλα.
2. Έχουν καταχωρηθεί κατάλληλα.
3. Υπάρχει περιορισμένη πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης
4. Υπάρχει περιοδική σύγκριση των συναλλαγών και των υπολοίπων των βιβλίων με την ύπαρξη των πραγματικών περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης.

Για τους παράγοντες αυτούς, ειδικότερα, έχουμε να παρατηρήσουμε τα εξής:

#### *1. Η εκτέλεση των συναλλαγών*

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου λειτουργεί σαν διευθυντικό εργαλείο, για να καθοριστεί αν η συναλλαγή έχει εκτελεστεί από κατάλληλα εξουσιοδοτημένα άτομα και ότι η εξουσιοδότηση έγινε σύμφωνα με την πολιτική της επιχείρησης. Ακόμη, ότι τηρήθηκαν όλες οι προβλεπόμενες διαδικασίες για τις διάφορες εγκρίσεις που απαιτούνται και εκδόθηκαν τα απαραίτητα δικαιολογητικά έγγραφα. Π.χ. η έγκριση για την εκροή μετρητών για την αγορά των αποθεμάτων είναι αποτέλεσμα πολλών σταδίων εξουσιοδότησης, η οποία εξετάζεται για την πληρότητα και αυθεντικότητα σε κάθε διαδοχικό στάδιο εκτέλεσης της συναλλαγής αυτής. Πριν εγκριθεί η πληρωμή, ο υπεύθυνος των λογαριασμών των πιστωτών εξετάζει την εντολή αγοράς, η οποία υπογράφεται από τον αρμόδιο του τμήματος αγορών, εξετάζει το πρωτόκολλο παραλαβής, υπογεγραμμένο από τον αρμόδιο αποθηκάριο, και το τιμολόγιο του προμηθευτή. Μετά την εξέταση και έγκριση των τριών αυτών εγγράφων της συναλλαγής και των σχετικών υπογραφών και θεωρήσεων αυτών, δημιουργείται η υποχρέωση πληρωμής για την επιχείρηση. Η διαδικασία εξουσιοδότησης και εκτέλεσης της συναλλαγής αποτελεί μέρος του εσωτερικού ελέγχου και ενδιαφέρει τον ανεξάρτητο ελεγκτή.

## *2. Η καταχώρηση των συναλλαγών*

Η εκτέλεση της συναλλαγής ακολουθείται από την καταχώρηση αυτής στα βιβλία από τα αρμόδια άτομα. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου προβλέπει την καταχώρηση του κατάλληλου ποσού στην ημερομηνία εκτέλεσης της συναλλαγής, σύμφωνα με τις γενικά παραδεκτές αρχές της Λογιστικής. Η μέθοδος καταχώρησης εξαρτάται από τη φύση της συναλλαγής. Η χρησιμοποίηση π.χ. αριθμημένων τιμολογίων πωλήσεων βοηθά στον έλεγχο του αναλυτικού Ημερολογίου Πωλήσεων, για να διαπιστωθεί αν όλα τα τιμολόγια έχουν καταχωρηθεί στο Ημερολόγιο.

## *3. Πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία*

Η δυνατότητα πρόσβασης στα διάφορα περιουσιακά στοιχεία εξαρτάται από τη φύση των περιουσιακών στοιχείων και τα χαρακτηριστικά λειτουργίας της επιχείρησης. Το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να διευκολύνει και να μην εμποδίζει την κανονική λειτουργία της επιχείρησης. Η χρησιμοποίηση δε των περιουσιακών στοιχείων πρέπει να γίνεται μόνο κατόπιν των εγκρίσεων και αφού εκδοθούν τα προβλεπόμενα δικαιολογητικά έγγραφα. Π.χ. δεν είναι δυνατό να έχουν όλα τα άτομα πρόσβαση στις αποθήκες της επιχείρησης, ούτε να αποστέλλονται πρώτες ύλες στο τμήμα παραγωγής χωρίς τις απαραίτητες εντολές και δελτία αποστολής.

## *4. Σύγκριση των υπολοίπων των βιβλίων με την απογραφή*

Ένα σύστημα περιοδικής απογραφής και σύγκρισης με τα υπόλοιπα των συναλλαγών που καταχωρήθηκαν στα βιβλία θα δείξει αν αυτά συμφωνούν ή αν υπάρχουν λάθη, ή να διαπιστωθούν απώλειες ή παράνομες αφαιρέσεις των περιουσιακών στοιχείων. Η απογραφή και σύγκριση εξαρτάται από τη φύση και τον κίνδυνο κάθε περιουσιακού στοιχείου. Ο έλεγχος π.χ. των μηχανημάτων μπορεί να γίνεται κάθε ένα ή δύο χρόνια, ενώ ο έλεγχος ορισμένων αποθεμάτων πρέπει να γίνεται μερικές φορές μέσα στο χρόνο. Ο έλεγχος των χρεογράφων ή γραμματίων εισπρακτέων πρέπει να γίνεται ακόμη πιο συχνά, γιατί ο κίνδυνος κλοπής ή απώλειας είναι ακόμη μεγαλύτερος.

## **γ. Λογιστική διάρθρωση**

Η επιτυχία του εσωτερικού ελέγχου, με τον καταμερισμό των καθηκόντων, προϋποθέτει ένα λογιστικό σύστημα, το οποίο πρέπει να είναι σε θέση να μετράει τη

λειτουργικότητα και αποτελεσματικότητα των επιμέρους οργανωτικών μονάδων. Ένα τέτοιο σύστημα πρέπει να αποτελείται από:

1. Ένα διάγραμμα λογαριασμών.
2. Ένα εγχειρίδιο λογιστικών στόχων και διαδικασιών.
3. Περιγραφή θέσεων.
4. Πρωτοβάθμιους λογαριασμούς ελέγχου.
5. Αριθμημένα εσωτερικά έγγραφα.
6. Έλεγχο των εισερχομένων στοιχείων και τις διαδικασίες επεξεργασίας αυτών.

Ειδικότερα, για τα παραπάνω στοιχεία, έχουμε να παρατηρήσουμε τα εξής:

#### *1. Το διάγραμμα των λογαριασμών*

Το διάγραμμα αυτό περιλαμβάνει όλους τους λογαριασμούς που χρησιμοποιούνται με τους τίτλους τους, τους κωδικούς αριθμούς που αντιστοιχούν στον καθένα, ανάλογα με την ομάδα στην οποία ανήκουν, και το περιεχόμενο των λογαριασμών. Για κάθε λογαριασμό πρέπει να δίνεται ένας σύντομος ορισμός αυτού και να περιγράφεται λεπτομερώς το περιεχόμενο του κάθε λογαριασμού, ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν εύκολα οι λογαριασμοί, αλλά και να ενημερωθούν όσοι ασχοληθούν με την ανάλυση και τον έλεγχο των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Το διάγραμμα των λογαριασμών είναι αναγκαίο για τη σωστή διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου, γιατί μόνο αν το περιεχόμενο κάθε λογαριασμού είναι επακριβώς καθορισμένο, είναι δυνατό να διασφαλιστούν τα διάφορα περιουσιακά στοιχεία, τα οποία θα εμφανίζονται σωστά στα υπόλοιπα των συγκεκριμένων λογαριασμών και δεν θα βρίσκονται διασπαρμένα σε πληθώρα άλλων ανομοιογενών λογαριασμών.

Λογαριασμοί όπως «Διάφορα έξοδα διοίκησης», «Προσωρινοί Λογαριασμοί», «Διάφοροι Λογαριασμοί» κ.λ.π., που συνήθως εμφανίζουν σημαντικά ποσά, παραπλανούν τον αναγνώστη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και εμφανίζουν λανθασμένη εικόνα των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης.

Κάθε λογαριασμός αποτελεί και ένα κέντρο ευθύνης για κάποιο άτομο το οποίο είναι υπεύθυνο για το συγκεκριμένο περιουσιακό στοιχείο. Ο αριθμός των λογαριασμών που θα περιλαμβάνεται στο διάγραμμα εξαρτάται από τη φύση και την έκταση των εργασιών της επιχείρησης.

## *2. Εγχειρίδιο λογιστικών στόχων και διαδικασιών*

Για τις μικρές επιχειρήσεις, το διάγραμμα των λογαριασμών είναι αρκετό για να περιγράψει τη φύση και το περιεχόμενο των λογαριασμών. Για μεγάλες όμως επιχειρήσεις απαιτείται μια περισσότερο λεπτομερής περιγραφή των διαδικασιών, μεθόδων και λογιστικών τεχνικών, που πρέπει να ακολουθηθούν στην καταγραφή, ταξινόμηση, επεξεργασία, ανάλυση και παρουσίαση των λογιστικών δεδομένων μιας επιχείρησης. Η ομοιόμορφη παρουσίαση ομοειδών συναλλαγών είναι ουσιώδης για την τήρηση αξιόπιστων λογιστικών βιβλίων και στοιχείων και την ετοιμασία ειλικρινών χρηματοοικονομικών καταστάσεων, πράγμα που επιτυγχάνεται μόνο αν οι διαδικασίες και τα λογιστικά πρότυπα είναι γνωστά σε όλους τους υπαλλήλους.

## *3. Περιγραφή θέσεων*

Κάθε θέση στην επιχείρηση πρέπει να συνοδεύεται από μια περιγραφή εργασίας, η οποία να δίνει τις λεπτομέρειες και το ρόλο της θέσης στην επιχείρηση. Κάθε περιγραφή περιλαμβάνει μια λίστα από καθήκοντα και αρμοδιότητες, καθώς και πλήρη έκθεση της εξουσίας που συνδέεται με τη θέση. Αυτή η γραπτή περιγραφή των καθηκόντων, αρμοδιοτήτων και εξουσιών επίσημα αναγνωρίζει το διαχωρισμό αρμοδιοτήτων σε περισσότερα άτομα και καθορίζει το βαθμό της εξουσίας και υπευθυνότητας για κάθε άτομο στην επιχείρηση. Με τον τρόπο αυτό ελαχιστοποιούνται οι αμφιβολίες για το ποιος είναι υπεύθυνος για μια συγκεκριμένη εργασία, ποιος πρέπει να εγκρίνει ορισμένες συναλλαγές και ποιος πρέπει να δώσει εντολή πληρωμής ορισμένων ποσών.

## *4. Πρωτοβάθμιοι λογαριασμοί ελέγχου*

Οι πρωτοβάθμιοι λογαριασμοί ελέγχου είναι λογαριασμοί του Γενικού Καθολικού, όπως οι χρεώστες, οι πιστωτές, τα εμπορεύματα, τα οποία απαιτούν την τήρηση αναλυτικών καθολικών για την παρακολούθηση των υπολοίπων των αναλυτικών αυτών λογαριασμών. Στο τέλος της περιόδου (π.χ. μήνα), συντάσσονται τα προσωρινά ισοζύγια του Γενικού Καθολικού, όπως και τα ισοζύγια των αναλυτικών καθολικών, και γίνεται σύγκριση για τη συμφωνία των υπολοίπων των λογαριασμών του αναλυτικού καθολικού με τα υπόλοιπα του λογαριασμού του Γενικού Καθολικού. Σε περίπτωση ασυμφωνίας αναζητούνται τα λάθη και καταλογίζονται ευθύνες, γιατί οι δύο λειτουργίες εκτελούνται από διαφορετικά άτομα ώστε να διευκολύνεται ο εσωτερικός έλεγχος και ο εντοπισμός ευθυνών. Άλλος



υπάλληλος ενημερώνει το Γενικό Καθολικό και άλλος υπάλληλος ενημερώνει τις καρτέλες των πελατών (ή πιστωτών, ή της αποθήκης). Έτσι διαχωρίζονται οι ευθύνες και αποφεύγονται λάθη ή παραλείψεις.

#### *5. Αριθμημένα εσωτερικά έγγραφα*

Μόνο δικαιολογητικά από κατάλληλα εξουσιοδοτημένα άτομα μπορούν να γίνουν δεκτά και να χρησιμοποιηθούν για καταχωρήσεις στο λογιστικό σύστημα, διευκολύνοντας έτσι και τον εσωτερικό έλεγχο. Τα εσωτερικά αυτά έγγραφα πρέπει να είναι αριθμημένα κατά αύξοντα αριθμό, θεωρημένα και να ελέγχονται περιοδικά. Αυτό επιβάλλεται και από τον Κώδικα Φορολογικών Στοιχείων. Έτσι π.χ. για την πώληση εμπορευμάτων διευκολύνεται ο έλεγχος αν τα τιμολόγια είναι αριθμημένα και έχουν τις προβλεπόμενες εγκρίσεις. Το ίδιο για τα δελτία αποστολής εμπορευμάτων, τις εντολές αγορών, την έκδοση φορτωτικών, την έκδοση επιταγών κλπ. Τα προαριθμημένα αυτά παραστατικά έγγραφα πρέπει να φυλάγονται επαρκώς και να διενεργείται και ο αριθμητικός έλεγχος, κατά τακτά χρονικά διαστήματα.

#### *6. Έλεγχος των εισερχομένων στοιχείων και της διαδικασίας επεξεργασίας αυτών*

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου πρέπει να είναι τέτοιο, ώστε να υπάρχει άμεσος έλεγχος των στοιχείων μόλις εκτελεστεί η συναλλαγή. Έτσι, όταν τα έγγραφα λαμβάνονται, ταξινομούνται κατάλληλα και παίρνουν κάποιον αύξοντα αριθμό, για μελλοντική αναφορά και ανεύρεση αυτών. Στη συνέχεια, προστίθενται τα διάφορα ποσά κατά συγκεκριμένες χρονικές περιόδους και μεταφέρονται σε συγκεντρωτικές καταστάσεις και καταχωρήσεις, για παρατέρα χρήση και επεξεργασία. Πολλές επιχειρήσεις και υπηρεσίες ή τμήματα αυτών, για τη διευκόλυνση του εσωτερικού ελέγχου, χρησιμοποιούν αριθμούς πρωτοκόλλου εισερχομένων και εξερχομένων εγγράφων, ώστε να αποφευχθούν λάθη και απώλειες εγγράφων, που είναι απαραίτητα για τη σωστή εμφάνιση των λογιστικών καταχωρήσεων και της περιουσιακής θέσης της επιχείρησης.

#### **δ. Σύγχρονη πολιτική προσωπικού**

Η επιτυχία οποιουδήποτε συστήματος εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από την ικανότητα των ανθρώπων που θα το εφαρμόσουν. Γι' αυτό το λόγο, υιοθετούνται μοντέρνες πολιτικές προσωπικού και διαδικασίες προσλήψεων εκπαίδευσης και επίβλεψης, ώστε μόνο ικανά και τίμια άτομα να αποτελούν το προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου. Παρακάτω γίνεται ειδική αναφορά στα θέματα επιλογής και

πρόσληψης προσωπικού, στα θέματα επιμόρφωσης, καθώς και στα θέματα επίβλεψης αυτού.

#### 1. Επιλογή και πρόσληψη προσωπικού

Η στελέχωση των υπηρεσιών του εσωτερικού ελέγχου από τα κατάλληλα πρόσωπα αποτελεί προϋπόθεση της επιτυχίας των στόχων αυτών. Γι' αυτό η διαδικασία επιλογής είναι πολύπλοκη και συνήθως περιλαμβάνει προσωπική συνέντευξη, εξέταση της προϋπηρεσίας, πολλές φορές διενέργεια εξετάσεων για να διαπιστωθεί η επαγγελματική γνώση και ικανότητα κλπ. Η ασφάλεια έναντι καταχρήσεων είναι ένα σπουδαίο τμήμα της διαδικασίας πρόσληψης. Συνήθως καλείται ο υπάλληλος να προσκομίσει εγγυητικές επιστολές, οι οποίες εγγυώνται για την τιμότητα και την ειλικρίνεια του υπαλλήλου, ή να καταβάλλει σαν εγγύηση ορισμένο ποσό, σε κάποιο δεσμευτικό λογαριασμό, σε μια τράπεζα και για ορισμένο διάστημα. Όσο καλός και αν είναι ο εσωτερικός έλεγχος, δεν είναι δυνατό να προσφέρει πλήρη διασφάλιση για ζημιές και υπεξαირέςεις από κακοήθεις υπαλλήλους. Αυτό συμβαίνει συνήθως στις τράπεζες. Η απάτη δεν είναι δυνατό να εμποδιστεί δίνοντας έμφαση μόνο σε επιλογή αρίστου χαρακτήρα και τίμιων υπαλλήλων. Όλοι είναι τίμιοι, μέχρι να αποκαλυφθεί η απάτη. Οι πιο έμπιστοι υπάλληλοι είναι εκείνοι που διαπράττουν τις φοβερότερες καταχρήσεις. Η εμπιστοσύνη σε αυτούς τους δίνει τη δυνατότητα να έχουν εύκολη προσπέλαση στα μετρητά, στα χρεόγραφα, στους υπολογιστές και στα βιβλία της επιχείρησης, ώστε να είναι σε θέση να κάνουν καταχρήσεις. Γι' αυτό, για ορισμένα άτομα, σε ευαίσθητες θέσεις (π.χ. ταμιά), πρέπει να αναζητούνται ασφάλειες είτε από ειδικές ασφαλιστικές εταιρείες, είτε από τράπεζες με εγγυητικές επιστολές, είτε από τους ίδιους τους εργαζόμενους, με δεσμευμένες καταθέσεις. Πολλές ασφαλιστικές εταιρείες σήμερα παραχωρούν ατομικές και ομαδικές ασφάλειες, έναντι καταχρήσεων από προσωπικό εταιρειών. Ο ισχυρός εσωτερικός έλεγχος ελαττώνει την πιθανότητα τέτοιων καταχρήσεων και κλοπών, δεν μπορεί όμως να την εξαλείψει τελείως.

Για να προστατευθεί μια επιχείρηση επαρκώς από καταχρήσεις, απαιτούνται: α) ένα ισχυρό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, β) τακτικοί έλεγχοι από ανεξάρτητους ορκωτούς λογιστές και γ) ασφάλειες έναντι καταχρήσεων για προστασία, μέχρι ορισμένου ποσού, από ζημιές που οφείλονται στην απιστία υπαλλήλου.

## 2. Επιμόρφωση του προσωπικού

Στις περισσότερες περιπτώσεις, η διαδικασία της επιλογής αποκαλύπτει ότι ο νέος υπάλληλος θα είναι ικανός να προσφέρει αποτελεσματικά τις υπηρεσίες στην επιχείρηση, μόνο μετά από κάποια εκπαίδευση και επιμόρφωση. Η διάρκεια της επιμόρφωσης εξαρτάται από τη φύση της εργασίας, την τεχνική υποδομή του υπαλλήλου, από την εκπαίδευση και πείρα και το χαρακτήρα του νέου υπαλλήλου. Η επιμόρφωση συνήθως είναι περισσότερο πρακτική και αναφέρεται στις λεπτομέρειες, στις διαδικασίες και στα προβλήματα της εργασίας. Η πολιτική του προσωπικού πρέπει να προβλέπει εσωτερική μετακίνηση σε άλλα τμήματα για να καλυφθούν τα κενά, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις απουσιών. Γι' αυτό ο νέος υπάλληλος θα πρέπει να εκπαιδευθεί σε περισσότερες εργασίες, ώστε να μετακινείται σε άλλα τμήματα, ελαχιστοποιώντας τη δυνατότητα διάπραξης λαθών ή απάτης. Ακόμη η πολιτική του προσωπικού πρέπει να προβλέπει ώστε όλοι οι υπάλληλοι υποχρεωτικά να παίρνουν τις ετήσιες άδειες. Πολλοί υπάλληλοι δεν παίρνουν τις άδειες τους, για να μην ανακαλυφθούν από τους αντικαταστάτες τους τα λάθη ή οι απάτες που διέπραξαν και που αργότερα αποκαλύφθηκαν τυχαία. Ένα καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, με τις κατάλληλες πολιτικές προσωπικού, μπορεί να συντελέσει στην ανακάλυψη των ατασθαλιών, ώστε να μην αφεθούμε στην τύχη για την ανακάλυψη αυτών.

## 3. Επίβλεψη προσωπικού

Ένα καλό σύστημα προσωπικού δεν είναι εκείνο που περιέχει μόνο καλές διαδικασίες επιλογής, πρόσληψης και επιμόρφωσης του προσωπικού, αλλά και εκείνο που προβλέπει συχνή και καλή επίβλεψη αυτού. Συχνά οι υπάλληλοι συναντούν προβλήματα, τα οποία μόνο ο άμεσος προϊστάμενος είναι ικανός να τα λύσει. Ακόμη, σε τακτά χρονικά διαστήματα πρέπει να γίνεται επίβλεψη του προσωπικού, ώστε να διαπιστωθεί το επίπεδο και ποιότητα της εκτέλεσης της εργασίας και ληφθούν διορθωτικές αποφάσεις.

### **ε. Κατάλληλο και αποτελεσματικό προσωπικό εσωτερικού ελέγχου**

Η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί ξεχωριστό τμήμα για τις μεγάλες και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, και υπάγεται κατευθείαν στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας, ενώ για τις μικρές επιχειρήσεις μπορεί να ανήκει στην αρμοδιότητα του διευθυντή-ιδιοκτήτη ή κάποιου άλλου μέλους του management αυτής. Το προσωπικό του τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι υπεύθυνο για την επιτυχία και την επίτευξη των στόχων του τμήματος αυτού. Ο εξωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να εξετάσει και την αποτελεσματικότητα και τις διαδικασίες του συστήματος του εσωτερικού

ελέγχου. Ο εσωτερικός ελεγκτής δεν μπορεί να πετύχει την ανεξαρτησία του εξωτερικού ελεγκτή, γιατί αυτός είναι υπάλληλος της επιχείρησης. Η έλλειψη ανεξαρτησίας του εσωτερικού ελεγκτή μπορεί να μειώσει σημαντικά την σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Αν το τμήμα εσωτερικού ελέγχου βρίσκεται κάτω από την διεύθυνση, την οποία καλείται να ελέγξει, τότε η αποτελεσματικότητα αυτή είναι πολύ αμφίβολη. Για να αποφευχθεί αυτό, θα πρέπει το τμήμα εσωτερικού ελέγχου να βρίσκεται μόνο κάτω από το Διοικητικό Συμβούλιο ή τον Πρόεδρο της εταιρείας. Σε πολλές περιπτώσεις, η εργασία του προσωπικού του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τον εξωτερικό ελεγκτή, για την έκφραση της γνώμης του, για την ακρίβεια και την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων.

#### **στ. Η επιτροπή ελέγχου (The Audit Committee)**

Η επιτροπή ελέγχου (Audit Committee) η οποία βρίσκεται κάτω από το Διοικητικό Συμβούλιο και αποτελείται από λίγα μέλη, σκοπό έχει να προτείνει τον ανεξάρτητο εξωτερικό ελεγκτή, να καθορίσει το σκοπό του ελέγχου και να εξετάσει τα αποτελέσματα του ελέγχου.

Η επιτροπή ελέγχου συγκροτείται από ανώτατα στελέχη με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου από όπου κα αντλεί την εξουσία της, ο δε λόγος ύπαρξης είναι συμβουλευτικού χαρακτήρα. Η επιτροπή ελέγχου είναι προέκταση της διοίκησης, όπως και ο Εσωτερικός Έλεγχος και ως εκ τούτου οι αρμοδιότητες, οι ευθύνες και το κύρος της είναι αυξημένα. Ως αρμοδιότητες και ευθύνες της επιτροπής ελέγχου θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι αυτή:

- ✓ Είναι αρμόδια για θέματα επάρκειας λειτουργίας της οργανωτικής δομής, την αξιολόγηση εφαρμογής των διαδικασιών, μέσω των αρμόδιων μηχανισμών, καθώς επίσης για θέματα που αφορούν τη στρατηγική και την πολιτική του οργανισμού.
- ✓ Ευθύνεται για τη θέσπιση κανονισμού οργάνωσης και λειτουργίας των διαδικασιών και την εφαρμογή των αποφάσεων της διοίκησης.
- ✓ Είναι αρμόδια να επανεξετάζει κατά τακτά χρονικά διαστήματα την υφισταμένη οργάνωση και τις δραστηριότητες του φορέα, να διαπιστώνει την επάρκεια ή μη της οργάνωσης, σε ενδεχόμενη δε απόκλιση από την συγκεκριμένη από τη διοίκηση πολιτική να επισημαίνονται οι αδυναμίες και να υποδεικνύεται η λήψη διορθωτικών μέτρων.

- ✓ Εποπτεύει παράλληλα με τη διοίκηση-δ/ντα σύμβουλο την διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου και βρίσκεται σε διαρκή επαφή μαζί της, ώστε να διασφαλίζονται οι κατάλληλες συνθήκες άσκησης του εσωτερικού ελέγχου.
- ✓ Συνεργάζεται άμεσα με το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου στην οριστική διαμόρφωση του ετήσιου προγράμματος ελέγχου, σε θέματα στρατηγικής σημασίας που διακρίνονται για τους υψηλούς επιχειρηματικούς κινδύνους.
- ✓ Φέρνει την ευθύνη των τελικών πορισμάτων και αναφορών που συντάσσει η διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου, συζητούνται οι εισηγήσεις με τα εμπλεκόμενα τμήματα και τις προωθεί για να τύχουν της ανάλογης εφαρμογής με τη συνεχή παρακολούθηση.
- ✓ Τέλος, μεριμνά για τη συμμετοχή του επικεφαλής του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου για θέματα ζωτικής σημασίας που συζητούνται με τη διοίκηση λαμβάνοντας αποφάσεις, με βάση τις εισηγήσεις του ελέγχου.

### **3.6 Βασικές Αρχές της Επιτροπής Ελέγχου**

Οι βασικές αρχές στις οποίες στηρίζεται η λειτουργία της Επιτροπής Ελέγχου είναι: Αναγνώριση από το Διοικητικό Συμβούλιο της συμβολής της Επιτροπής Ελέγχου στη λειτουργία του οργανισμού.

1. Το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει να εγγυάται ότι η Επιτροπή Ελέγχου αποτελείται από τα σωστά άτομα για να παρέχει ανεξάρτητη και αντικειμενική εποπτεία.
2. Το Διοικητικό Συμβούλιο και η Επιτροπή Ελέγχου είναι εξουσιοδοτημένοι να εξετάζουν αν η Ανώτατη Διοίκηση του οργανισμού επιμένει στην αντικειμενικότητα και την αμεροληψία των χρηματοοικονομικών εκθέσεων.
3. Η Επιτροπή Ελέγχου δύναται και πρέπει να εφαρμόζει διαδικασίες με τις οποίες να υποστηρίζεται η κατανόηση και η παρατήρηση α) του ειδικού της ρόλου, σε σχέση με τους ειδικούς ρόλους των άλλων συμμετεχόντων στη διαδικασία κατάρτισης των χρηματοοικονομικών αναφορών, β) της εμφάνισης των σημαντικότερων κινδύνων στις χρηματοοικονομικές εκθέσεις, γ) της αποτελεσματικότητας των ελέγχων των χρηματοοικονομικών εκθέσεων και δ) της ανεξαρτησίας, της ευθύνης και της αποτελεσματικότητας ή μη του εξωτερικού ορκωτού ελεγκτή.

Πιο αναλυτικά, σε σχέση με τις παραπάνω βασικές αρχές, οι οργανωτικές και λειτουργικές προσεγγίσεις που ακολουθεί η Επιτροπή Ελέγχου πρέπει να είναι σύμφωνες με τις ιδιαίτερες οργανωτικές δομές του οργανισμού στον οποίο η

Επιτροπή δραστηριοποιείται. Επιπροσθέτως, το περιεχόμενο των ευθυνών, που ανατίθενται στην Επιτροπή από το Διοικητικό Συμβούλιο του οργανισμού, πρέπει να είναι σαφές και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και την κουλτούρα τόσο του Συμβουλίου όσο και του οργανισμού γενικότερα. Η βασική ευθύνη της Επιτροπής αφορά την επίβλεψη της διαδικασίας κατάρτισης των χρηματοοικονομικών εκθέσεων του οργανισμού, την ευθύνη της οποίας έχει η Διοίκηση αυτού, συμπεριλαμβανομένων των κινδύνων και των ελέγχων που αναφέρονται σε αυτή τη διαδικασία. Η ευθύνη, ωστόσο, της Επιτροπής συχνά επεκτείνεται και στην επίβλεψη και των ρόλων των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών, καθώς και στις επιμέρους ευθύνες των διαφόρων μερών που εμπλέκονται στη γενικότερη διαδικασία κατάρτισης των χρηματοοικονομικών εκθέσεων.

### **3.7 Καθήκοντα Στελεχών Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

#### 1. Καθήκοντα Διευθυντή

- Επιλέγει, αξιολογεί και αξιοποιεί το στελεχιακό δυναμικό της υπηρεσίας με γνώμονα την ποιότητα των υπηρεσιών και την αύξηση της παραγωγικότητας.
- Περιγράφει τα καθήκοντα των στελεχών του τμήματος.
- Συντάσσει τον κανονισμό λειτουργίας της διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου.
- Υποβάλλει στη διοίκηση-διευθύνοντα σύμβουλο για έγκριση το ετήσιο και μακροχρόνιο πρόγραμμα ελέγχου.
- Συντονίζει τις προσπάθειες του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου και των συμβούλων και ενημερώνει τη διοίκηση.
- Παρακολουθεί την εξέλιξη των ελέγχων και δίνει κατευθύνσεις στους ελεγκτές.
- Επεξεργάζεται τις τελικές εκθέσεις των ελεγκτών.
- Ενημερώνει το διευθυντή της ελεγχόμενης διεύθυνσης για το περιεχόμενο της έκθεσης (εκτός απορρήτων).
- Εισηγείται στη διοίκηση για συζήτηση των πορισμάτων ελέγχου.
- Παρακολουθεί την εξέλιξη υλοποίησης των αποφάσεων της διοίκησης, σχετικά με τα ευρήματα της έκθεσης και ενημερώνει τη διοίκηση για την εφαρμογή των αποφάσεων.
- Ασχολείται με ειδικούς ελέγχους με πρωτοβουλία ή με εντολή της διοίκησης.

- Παρέχει υπηρεσίες σε επίπεδο συμβούλου σε θέματα πολιτικής και γενικότερα που αφορούν τη λειτουργία της εταιρείας.
- Συμμετέχει στα συμβούλια-συσκέψεις των διευθυντών, γενικών διευθύνσεων και γενικών συνελεύσεων.
- Μεριμνά για την ανάπτυξη καλού πνεύματος συνεργασίας με τις άλλες διευθύνσεις.
- Μεριμνά για την επαγγελματική επιμόρφωση και την αναβάθμιση του στελεχιακού δυναμικού της υπηρεσίας.
- Αξιολογεί κατά τακτά χρονικά διαστήματα (εξάμηνο, έτος) το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και υποβάλλει σχετικό υπόμνημα προς τη διοίκηση.
- Συντάσσει μηνιαίο, εξαμηνιαίο και ετήσιο απολογισμό δράσης για την πορεία των εργασιών της υπηρεσίας.

## 2.Καθήκοντα των ελεγκτών

- Συντάσσουν προγράμματα ελέγχων, αναθεωρούν τα παλαιά μετά από ελέγχους, τα οποία και υποβάλλουν στον διευθυντή του τμήματος για έγκριση.
- Διεξάγουν ελέγχους οικονομικούς, λειτουργικούς, διοικητικούς, τεχνικούς, παραγωγής και γενικά ελέγχουν όλες τις λειτουργίες, σύμφωνα με τα προγράμματα ελέγχων, τους κανονισμούς και τις διαδικασίες της εταιρείας.
- Συζητούν τα ευρήματα του ελέγχου με τους ελεγχόμενους, κατά την διάρκεια του ελέγχου και πριν τη σύνταξη της συνοπτικής έκθεσης (εκτός των απορρήτων).
- Συντάσσουν τις εκθέσεις τις οποίες και υποβάλλουν στον προϊστάμενο του τμήματος για συζήτηση και τελική έγκριση.
- Παρακολουθούν την εφαρμογή των αποφάσεων της διοίκησης που προέκυψαν από τη συζήτηση των εκθέσεων του τμήματος.
- Διερευνούν διάφορες θεματικές ενότητες και γνωματεύουν σχετικά, αναφερόμενοι στον διευθυντή Εσωτερικού Ελέγχου.
- Συντάσσουν μηνιαίο απολογισμό δράσης τον οποίο και υποβάλλουν στον προϊστάμενο της υπηρεσίας.
- Κατευθύνουν, συμβουλεύουν και καθοδηγούν τους βοηθούς ελεγκτές και επιβλέπουν την εργασία τους.

### 3.Καθήκοντα των βοηθών

- Τα καθήκοντα των βοηθών ελεγκτών δεν διαφέρουν ουσιαστικά από αυτά των ελεγκτών, απλώς οι βοηθοί διαθέτουν μικρότερη εμπειρία. Αντίστοιχες με τα καθήκοντα τους είναι οι ευθύνες και οι εξουσίες, καθώς και οι επιδιώξεις τους.

### 4.Καθήκοντα της γραμματέως

- Ασκεί τα καθήκοντα γραμματέως του προϊσταμένου και της υπηρεσίας του τμήματος.
- Δακτυλογραφεί, διακινεί και αρχειοθετεί την αλληλογραφία.
- Αποστέλλει Fax, telex, e-mails.
- Οργανώνει το αρχείο της υπηρεσίας και μεριμνά για γραφική ύλη.
- Μεριμνά για το κλείσιμο ξενοδοχείων, μέσω μεταφοράς και ότι αφορά τα εκτός έδρας ταξίδια της υπηρεσίας με τη συνεργασία των γενικών υπηρεσιών ή απευθείας.
- Συντάσσει και διεκπεραιώνει τις αποδόσεις των ταξιδιών.
- Υπεύθυνη για τις δημόσιες σχέσεις της υπηρεσίας.
- Επιμελείται του χώρου του διευθυντή και του τμήματος, ώστε να είναι ευπρεπής.
- Συντάσσει μηνιαίο απολογισμό δράσης τον οποίο και υποβάλλει στον προϊστάμενο της υπηρεσίας.

## **3.8 Σχεδιασμός Κατάρτισης του Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχου**

Προς το τέλος του έτους, σύμφωνα με τη γενικότερη πολιτική του προγράμματος δράσης του φορέα, ο διευθυντής του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, καταρτίζει το πρόγραμμα για τον επόμενο χρόνο, λαμβάνοντας υπόψη τους στόχους του φορέα, τις στρατηγικές και πολιτικές ως και την οργανωτική υποδομή και τις αδυναμίες του.

Το ετήσιο πρόγραμμα θα πρέπει να διακρίνεται σε δύο επίπεδα. Το πρώτο επίπεδο αναφέρεται σε ελέγχους υλοποίησης των στρατηγικών αποφάσεων που κρίνουν την πορεία και το μέλλον της επιχείρησης και το δεύτερο επίπεδο, του προγράμματος, αναφέρεται σε προγράμματα των επιμέρους λειτουργιών και διαδικασιών των τμημάτων.



Το πρόγραμμα δράσης, συνήθως, είναι ετήσιο, δίχως να αποκλείεται το βραχυχρόνιο και το μακροχρόνιο. Η κατάρτιση του μεσομακροχρόνιου προγράμματος, με τις συνηθισμένες αναθεωρήσεις, εξαρτάται, κυρίως, από το αντικείμενο εκμετάλλευσης-δράσης της επιχείρησης και γενικότερα τις δραστηριότητες που έχει. Μακροχρόνιο πρόγραμμα ελέγχου είναι φρόνιμο να είναι τόσο μακροχρόνιο, όσο και η αραιότερη συχνότητα κάποιου ελέγχου. Τέτοια προγράμματα συνήθως καταρτίζονται σε τεχνικά έργα που η κατασκευαστική τους περίοδος διαρκεί για μεγάλο χρονικό διάστημα, πλέον του έτους. Σε αυτές τις δραστηριότητες κρίνεται αναγκαίος ο μακροχρόνιος προγραμματισμός ελέγχου, προκειμένου η διοίκηση να έχει σαφή αντίληψη της προόδου των εργασιών και της τήρησης των χρονοδιαγραμμάτων.

Η κατάρτιση ετήσιου προγράμματος είναι η βασική προϋπόθεση λειτουργίας του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Είναι η αφετηρία και συγχρόνως ο οδηγός που καθοδηγεί τη λειτουργία και την πορεία του τμήματος. Έλλειψη πλάνου δράσης επισημαίνει την αδυναμία οργάνωσης και λειτουργίας του τμήματος, την έλλειψη επαγγελματισμού και την προχειρότητα που λειτουργεί το τμήμα και κατ' επέκταση προσφορά φτωχών υπηρεσιών. Από την ποιότητα του προγράμματος κρίνεται και ο επικεφαλής του τμήματος.

Ο σχεδιασμός του προγράμματος δράσης δεν είναι μια απλή υπόθεση. Αρχίζει από την έναρξη λειτουργίας του προηγούμενου έτους επισημαίνοντας κατά την διάρκεια των ελέγχων τις αδυναμίες. Ουσιαστικά σχεδιασμός είναι η εκτίμηση της εσωτερικής οργάνωσης και πορείας του φορέα καθόλη τη διάρκεια του έτους για την αντιμετώπιση δυσλειτουργιών ζωτικής σημασίας για το επόμενο έτος.

Ο σωστός σχεδιασμός του προγράμματος δράσης απαιτεί καλή γνώση της επάρκειας και λειτουργίας του συστήματος εσωτερικής διοίκησης, προκειμένου να επισημανθούν οι αδυναμίες του για περαιτέρω διορθωτικές παρεμβάσεις, πράγμα, που θα συμβάλλει στον περιορισμό ή ακόμα και στην εξάλειψη των πιθανών επιπτώσεων των αναληφθέντων επιχειρηματιών κινδύνων.

Κατά την κατάρτιση του ετήσιου προγράμματος το κύριο μέλημα του διευθυντή Εσωτερικού Ελέγχου είναι να αξιολογεί και να εντάσσει στο πρόγραμμα ελέγχου περιοχές υψηλού κινδύνου, έχοντας ως αφετηρία στρατηγικής σημασίας δραστηριότητες, αναλύοντας τους κινδύνους αυτούς στους αντίστοιχους τομείς, ανά σπουδαιότητα, με προοπτικές την παρακολούθηση εφαρμογής των πολιτικών και διαδικασιών που έχουν υιοθετηθεί από το φορέα, προκειμένου να αντιμετωπισθούν οι

κίνδυνοι στο σύνολο τους. Μέσα από την κατάρτιση του ετήσιου προγράμματος επισημαίνει κανείς τις αδυναμίες λειτουργίας του φορέα, γενικότερα.

Ένα καλά ορθολογικά σχεδιασμένο πρόγραμμα ελέγχου δεν αποτελεί απλώς μια καλή εξωτερική εμφάνιση-εικόνα και μόνο της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου, αλλά ένα σημαντικό διοικητικό εργαλείο ελέγχου που μπορεί να ανταποκριθεί στις προκλήσεις των καιρών.

Επίσης, δεν πρέπει να μας διαφεύγει πως το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου βοηθά σημαντικά τη διοίκηση, όταν υπάρχει συνεργασία με εξωτερικούς ελεγκτές. Αυτό συμβάλλει στην αποφυγή διπλών ελέγχων και κατ' επέκταση αποφεύγεται η επιπλέον οικονομική επιβάρυνση.

Το ετήσιο πρόγραμμα απεικονίζει με σαφήνεια τα αντικείμενα ελέγχου, τη συχνότητα αυτών, τη διάρκεια, τη στελέχωση και τις εργατοημέρες που απαιτούνται, καθώς και το βάθος του ελέγχου. Επίσης, το ετήσιο πλάνο δράσης, πρέπει να είναι τεκμηριωμένο, να έχει δυναμική και οντότητα και να δικαιολογεί τις περιοχές που χρήζουν ελέγχου.

### **3.8.1 Κριτήρια Κατάρτισης του Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχου.**

Ο προσδιορισμός των περιοχών για έλεγχο, η ιεράρχηση αυτών, η συχνότητα, καθώς και η έκταση του ελέγχου δεν είναι μια απλή υπόθεση. Εξαρτάται κάθε φορά, από το αντικείμενο των δραστηριοτήτων, το είδος και το βαθμό των επιχειρηματικών κινδύνων που απειλείται ο φορέας. Επίσης, ποια κριτήρια αξιολόγησης χρησιμοποιούνται και ποιο πρόσωπο αξιολογεί τους κινδύνους αυτούς.

Η επιλογή των περιοχών για έλεγχο με μεγάλο επιχειρηματικό κίνδυνο, χρειάζεται έναν ικανό και έμπειρο διευθυντή Εσωτερικού Ελέγχου με όλα τα συνεπακόλουθα που περιλαμβάνονται στην έννοια του ικανού και έμπειρου.

Ως κριτήρια προσδιορισμού των περιοχών αυτών, ενδεικτικά, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε:

- i. Την ικανότητα και την εμπειρία του επικεφαλής του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου για να εστιάσει τις περιοχές αυτές. Σημαντικό πλεονέκτημα.
- ii. Το κατά πόσο οι δραστηριότητες είναι στρατηγικής και ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση.
- iii. Από το βαθμό επιχειρηματικού κινδύνου, δηλαδή το πόσο απειλείται η εταιρεία από τον ανταγωνισμό, ειδικότερα σε ευαίσθητους τομείς.

- iv. Από την διάγνωση ότι η εταιρεία έχει σωστή διακυβέρνηση, που σημαίνει μελέτη και αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικής οργάνωσης. Επισήμανση δυνατών και αδύνατων σημείων.
- v. Στοιχεία που επηρεάζουν τη λήψη των αποφάσεων, διότι όσο σημαντικές πληροφορίες δίνει μια λειτουργία στη διοίκηση, τόσο μεγαλύτερο ενδιαφέρον για έλεγχο έχει.
- vi. Το πόσο ζωτικής σημασίας είναι μια δραστηριότητα π.χ. για το οικονομικό τμήμα έχει μεγάλη σημασία η σωστή διαχείριση των διαθέσιμων και μάλιστα, όταν αυτά είναι μεγάλα, όπως συμβαίνει σε τραπεζικούς και ασφαλιστικούς φορείς.
- vii. Ο όγκος των συναλλαγών και η συχνότητα αυτών σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο, καθώς και ο τρόπος διαχείρισης αυτών.
- viii. Το ποια άτομα διαχειρίζονται σημαντικούς πόρους και πόσο αυτά έχουν τα εφόδια εκείνα για τη μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων διαχείρισης.

Επίσης, πλέον των γενικών κριτηρίων που αναπτύχθηκαν πιο πάνω, κατά την κατάρτιση του ετήσιου προγράμματος, παράλληλα, απαιτείται :

- Ιεράρχηση και ταξινόμηση του επιχειρηματικού κινδύνου ανά λειτουργία και βαθμό σπουδαιότητας.
- Ομαδοποίηση των ελέγχων ανά κατηγορία και κίνδυνο.
- Η δυνατότητα ελεγκτικής κάλυψης όλων των τμημάτων που απαιτούν Έλεγχο, από την υπάρχουσα στελέχωση του τμήματος.
- Ο προσδιορισμός της συχνότητας του κάθε αντικειμένου ελέγχου.
- Ο συνολικός χρόνος που απαιτείται να εκτελεσθούν οι έλεγχοι.
- Η εκπαίδευση και η επαγγελματική ανάπτυξη των στελεχών του τμήματος.
- Οι εκτιμώμενες δυσκολίες, όπως η προκατάληψη των ελεγχομένων απέναντι στον έλεγχο, καθώς και η έλλειψη σωστής και αντικειμενικής πληροφόρησης και γενικά δυσκολίες που υπάρχουν στους χώρους εργασίας.
- Η ανάπτυξη και η βελτίωση των διαδικασιών ελέγχου.
- Η αύξηση της παραγωγικότητας και η ποιοτική βελτίωση των υπηρεσιών του τμήματος.
- Ο υπολογισμός του χρόνου ανάπτυξης των επιμέρους προγραμμάτων, καθώς της αναθεώρησης-βελτίωσης των παλαιών.
- Ο χρόνος συμμετοχής του επικεφαλής του τμήματος σε συμβούλια.

- Ο χρόνος που απαιτείται για την κατάρτιση του επόμενου προγράμματος δράσης, αφού ληφθούν σοβαρά υπόψη όλοι οι παράμετροι, συμπεριλαμβανομένου και του χρόνου αναθεώρησης του εν λόγω προγράμματος.

### **3.8.2 Αναφορά στα Επιμέρους Προγράμματα Εσωτερικού Ελέγχου**

Για κάθε αντικείμενο ελέγχου που αναφέρεται στο ετήσιο πρόγραμμα αναπτύσσεται και ένα πρόγραμμα ελέγχου, δηλαδή αναπτύσσεται η βήμα προς βήμα διαδικασία που θα γίνει ο έλεγχος.

Τα προγράμματα εσωτερικού ελέγχου, ερωτηματολόγια κατ' άλλους είναι μια από τις τόσες τεχνικές που χρησιμοποιεί ο εσωτερικός ελεγκτής, ξεχωριστά σε κάθε αντικείμενο ελέγχου, προκειμένου να αποβεί περισσότερο αποτελεσματικός στην εργασία του.

Το κάθε πρόγραμμα, είναι και μια τεχνική με συγκεκριμένη μέθοδο και κατεύθυνση. Τεχνική, αποτελούμενη, από μια σειρά βημάτων που ακολουθεί ο ελεγκτής κατά τη φάση της έρευνας του θέματος.

Η κατάρτιση ενός προγράμματος, έχει ως προϋπόθεση, ο εσωτερικός ελεγκτής να είναι γνώστης των διαδικασιών, εντολών, νόμων και αποφάσεων, καθώς επίσης γνώστης της οργανωτικής δομής, των στόχων και της πολιτικής διοίκησης του φορέα.

Τα προγράμματα, αρχικώς, σχεδιάζονται και καταρτίζονται, πριν από κάθε έλεγχο και μετά από συνέντευξη-συνάντηση με τα αρμόδια πρόσωπα των τμημάτων που θα υποστούν τον έλεγχο. Βελτιώνονται κατά το στάδιο του ελέγχου και οριστικοποιούνται με το πέρας αυτού. Αν ένα πρόγραμμα είναι καταρτισμένο από προηγούμενο έλεγχο και πρόκειται να επανελεγχθεί η ίδια περιοχή, τότε γίνεται προσαρμογή στις επικρατούσες διαδικασίες και συνθήκες.

Προγράμματα Εσωτερικού Ελέγχου συντάσσονται για όλες τις δραστηριότητες. Αναπτύσσονται σε όλο το εύρος αυτών και με κάθε λεπτομέρεια. Ταξινομούνται ανά διεύθυνση-τομέα, τμήμα και λειτουργία και στη συνέχεια τοποθετούνται στο αρχείο (μόνιμο φάκελο) της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου και ανασύρονται, όταν πρόκειται να χρησιμοποιηθούν.

Τα προγράμματα ελέγχου είναι πολύ αποτελεσματικά αν συνταχθούν, σύμφωνα με τις διαδικασίες και χρησιμοποιηθούν καταλλήλως. Η σωστή τους ανάπτυξη και μόνο συμβάλλει στην επισήμανση των αδυναμιών των συστημάτων λειτουργίας.

Η ανάπτυξη των προγραμμάτων με λεπτομέρεια και η τοποθέτηση των βημάτων, σύμφωνα με την φυσιολογική ροή των εργασιών, παρέχουν τη δυνατότητα στους ελεγκτές να κινούνται σε όλο το εύρος των λειτουργιών και να μην αφήνονται κενά κατά τη διερεύνηση των θεμάτων.

Μέσα στην ανάπτυξη των προγραμμάτων, δίνεται η δυνατότητα για την εύκολη αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, καθώς επίσης και η δυνατότητα στη διοίκηση να αξιολογεί το έργο του Εσωτερικού Ελέγχου και μέσω της αξιολόγησης αυτής, να αποφαινεται το κατά πόσο μπορεί να βασισθεί στο έργο του.

Οι απαντήσεις στα βήματα ελέγχου με ένα «ναι» ή ένα «όχι», σε παράλληλη στήλη, τείνει να εγκαταλειφθεί, διότι με τη μέθοδο αυτή δεν γίνεται ουσιαστικός έλεγχος και είναι πολύ εύκολο να εξαχθούν λάθος συμπεράσματα, όσο καλό και αν είναι το πρόγραμμα. Απαιτείται λοιπόν σε βάθος έρευνα και ειδικά σε περιοχές που έχουν ιδιομορφίες. Εν κατακλείδι, μια ξερή απάντηση φέρνει σε δύσκολη θέση τον ελεγκτή και κινδυνεύει ανά πάσα στιγμή να βρεθεί εκτεθειμένος με το να ακολουθεί μηχανιστική και στείρα διαδικασία των ερωτήσεων με μια μονολεκτική απάντηση. Χρειάζεται λοιπόν, σε κάθε βήμα, διερεύνηση σε βάθος και τεκμηριωμένες απαντήσεις για κάθε θέμα, όσο και αν θεωρείται μικρής σημασίας ο έλεγχος.

Τα προγράμματα εσωτερικού ελέγχου, από κλάδο σε κλάδο και από επιχείρηση σε επιχείρηση διαφέρουν ως προς την διαδικασία. Αυτό οφείλεται, κυρίως στην διαφορετική οργανωτική δομή που έχουν οι επιχειρήσεις. Το κοινό χαρακτηριστικό που έχουν τα προγράμματα, ασχέτως κλάδου, είναι ότι έχουν την ίδια ελεγκτική φιλοσοφία, βασισμένα στη φυσιολογική ροή των εργασιών.

### **3.9 Υλοποίηση του Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχου**

Η έγκριση του ετήσιου προγράμματος δράσης από τη διοίκηση σημαίνει την πλήρη αποδοχή και στήριξη των ελέγχων που θα διενεργηθούν καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Η επόμενη φάση είναι η προετοιμασία του ελέγχου, η οποία είναι μία από τις βασικές εργασίες του τμήματος. Από την προετοιμασία και την υλοποίηση αυτού κρίνεται κάθε φορά το έργο της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.

Είναι βέβαια γνωστό, ότι υπάρχει μια επιφύλαξη από τους ελεγχόμενους να παρέχουν με άνεση στοιχεία, όταν ζητούνται, από τους εσωτερικούς ελεγκτές. Μάλιστα πολλές φορές υπάρχει και έντονη άρνηση, προβάλλοντας αβάσιμους

ισχυρισμούς. Για την αντιμετώπιση του φαινομένου αυτού, θεωρείται φρόνιμο, κατά καιρούς, να αποστέλλεται υπηρεσιακό σημείωμα από τη διοίκηση-επιτροπή ελέγχου, με πρωτοβουλία του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, προς όλες τις διευθύνσεις και να τους υπενθυμίζει την υποχρέωση παροχής κάθε στοιχείου, που ζητείται από τον Εσωτερικό Έλεγχο.

Ενδεικτικά, ένα τέτοιο υπηρεσιακό σημείωμα θα μπορούσε να έχει την παρακάτω μορφή:

“Για να εξασφαλισθεί η απρόσκοπτη λειτουργία του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, για λογαριασμό της διοίκησης, παρακαλούμε να παρέχεται, άμεσα, στον Εσωτερικό Έλεγχο τα κατά περίπτωση, ζητούμενα στοιχεία”.

### **3.9.1 Αντικείμενο του Ελέγχου και το Εύρος Αυτού**

Το εγκεκριμένο ετήσιο πρόγραμμα δράσης διασπάται ανά αντικείμενο, βάσει ενός χρονοδιαγράμματος, και μετά από συζητήσεις προσδιορίζεται με περισσότερη σαφήνεια το αντικείμενο και το εύρος του ελέγχου.

Το εύρος και το βάθος του ελέγχου εξαρτάται από τις αδυναμίες και το βαθμό κινδύνου της συγκεκριμένης περιοχής, καθώς και τις προσδοκίες που έχουμε από τον επικείμενο έλεγχο, δίχως να παραβλέπουμε το κόστος και το όφελος αυτού. Ο υπέρμετρος έλεγχος θα πρέπει να αποφεύγεται, που αυτό σημαίνει, σωστή και αντικειμενική εκτίμηση του κόστους με παράλληλη διασφάλιση γι' αυτό που ελέγχεται.

### **3.9.2 Προετοιμασία του Ελέγχου**

Η προετοιμασία έναρξης, καθώς και η ολοκλήρωση της ελεγκτικής εργασίας, απαιτεί ένα ξεκάθαρο και αυστηρό χρονοδιάγραμμα, το οποίο να προσδιορίζει με σαφήνεια το χρόνο και τις κινήσεις.

Στο πνεύμα αυτό θα πρέπει να ορισθούν οι ελεγκτές, ανά ελεγχόμενο αντικείμενο, καθώς και οι επικεφαλής αυτών που θα τους καθοδηγούν και θα τους παρέχουν τις ανάλογες συμβουλές.

Η ανάθεση εργασίας στους ελεγκτές καθορίζεται από το αντικείμενο ελέγχου, το οποίο αντικείμενο, ορίζει και το επίπεδο του ελεγκτή. Δηλαδή, ο επιμερισμός της εργασίας γίνεται ανάλογα με τη σοβαρότητα του θέματος, τις ιδιαιτερότητες που το διακρίνουν, γενικά τις δυσκολίες και τις απαιτήσεις του. Περιοχές με μεγάλο βαθμό

κινδύνου απαιτούν ελεγκτές υψηλών προδιαγραφών, ώστε ο έλεγχος να είναι γρήγορος και αποτελεσματικός.

Στην προετοιμασία αυτή περιλαμβάνεται και η κατάρτιση-ανάπτυξη των επιμέρους προγραμμάτων, δηλαδή η αποτύπωση των βημάτων που θα ακολουθηθούν κατά το στάδιο της ελεγκτικής διαδικασίας.

Κατά την κατάρτιση του προγράμματος λαμβάνονται υπόψη οι υπάρχουσες διαδικασίες, οι οποίες αποτελούν και τη βάση καθοδήγησης του ελέγχου, ώστε ο έλεγχος να κινείται στα πλαίσια του πνεύματος και της λειτουργίας της επιχείρησης.

Επίσης, σοβαρά υπόψη λαμβάνονται όλα τα αρχεία που υπάρχουν σε μόνιμους και προσωρινούς φακέλους και που σχετίζονται με το υπό έλεγχο αντικείμενο, όπως το καταστατικό της εταιρείας, νόμοι, πρακτικά συνεδριάσεων και ανάλογα πορίσματα προηγούμενων ελέγχων, που αφορούν στο ίδιο αντικείμενο.

Για επαναλαμβανόμενους ελέγχους, βασική αρχή είναι ο ελεγκτής να ανατρέχει στο αρχείο και να μελετάει πολύ καλά τα προηγούμενα πορίσματα.

Η ενημέρωση αυτή συμβάλλει στον εύκολο εντοπισμό των αδυναμιών, στον περιορισμό του εύρους του ελέγχου και κατ' επέκταση στη μείωση του κόστους ελέγχου.

### **3.9.3 Έναρξη του Ελέγχου**

Πριν την έναρξη του ελέγχου ο αρμόδιος της ομάδας-διευθυντής επικοινωνεί με τον διευθυντή του τμήματος που θα δεχθεί τον έλεγχο και τον ενημερώνει για το σκοπό του ελέγχου. Αυτός με τη σειρά του ενημερώνει το τμήμα του, σε όλες τις βαθμίδες για τον επικείμενο έλεγχο. Αν πρόκειται για έκτακτο έλεγχο, ο επικεφαλής του ελεγχόμενου τμήματος ενημερώνεται τη στιγμή έναρξης του ελέγχου.

Ο ελεγκτής, με την έναρξη του ελέγχου, συζητάει με τους ελεγχόμενους για το σκοπό του ελέγχου, προκειμένου να αντλήσει στοιχεία από συνεντεύξεις και από πηγές που αφορούν την διερεύνηση του θέματος, πέραν αυτών που υπάρχουν σε προσωρινούς και μόνιμους φακέλους. Στη συνέχεια αναμορφώνει το αρχικό πρόγραμμα ελέγχου στα νέα δεδομένα.

Στοιχεία αναζητούνται και από εξωτερικές πηγές, αν κρίνεται αναγκαίο όπως από πελάτες, προμηθευτές με την αποστολή επιστολών για την επιβεβαίωση υπολοίπων ή γεγονότων.

## Επικοινωνία με συνεργάτες μέσω αλληλογραφίας

**Σύνταξη επιστολών.** Πολλές φορές για να ολοκληρωθεί ένας έλεγχος που αφορά συμφωνία υπολοίπων πελατών ή προμηθευτών απαιτείται να αποσταλούν επιστολές. Οι επιστολές συντάσσονται και υπογράφονται από τον προϊστάμενο του τμήματος και μόνο. Προκειμένου να αποτελέσουν ελεγκτικό τεκμήριο, θα πρέπει να διακρίνονται από ορισμένα χαρακτηριστικά, όπως:

- i. να αναγράφουν την ημερομηνία αποστολής. Επίσης, στην επιστολή θα πρέπει να αναφέρεται η ημερομηνία για την οποία ζητείται η επιβεβαίωση των στοιχείων, καθώς και το ύψος του ποσού, αν πρόκειται για συμφωνία υπολοίπων.
- ii. η επιβεβαίωση αυτή θα πρέπει να ζητείται με επικυρωμένο αντίγραφο κίνησης, ήτοι με σφραγίδα και υπογραφή του αρμοδίου του τμήματος.
- iii. θα πρέπει να ζητείται από τον χρεώστη-πιστωτή να απαντήσει απευθείας στον διευθυντή του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, από όπου πήρε και την επιστολή.
- iv. σκόπιμο είναι, κατά την αποστολή της επιστολής, να εσωκλείεται ένας ταχυδρομικός φάκελος, απευθυνόμενος στη δική μας διεύθυνση, μάλιστα γραμματοσημασμένος, με τον οποίο ο κάθε χρεώστης θα ταχυδρομήσει την απάντηση του.

**Αποστολή επιστολών.** Κατά την αποστολή των επιστολών, ο ελεγκτής, θα πρέπει να διασφαλίσει πως οι επιστολές, από την αποστολή μέχρι και την παραλαβή αυτών, θα βρίσκονται υπό τον έλεγχο του. Καλό θα είναι, πριν την αποστολή των επιστολών να προηγηθεί ένα τηλεφώνημα από τον προϊστάμενο του εσωτερικού ελέγχου στους παραλήπτες (προμηθευτή-πελάτη-τράπεζα).

Εάν δεν ληφθούν απαντήσεις μέσα σε ένα εύλογο χρονικό διάστημα, επανερχόμαστε με νέα επιστολή, στην οποία αναφέρουμε πως είναι και η δεύτερη. Αν και με τη δεύτερη επιστολή δεν λάβουμε απάντηση, τότε θα πρέπει να αναζητήσουμε άλλο τρόπο επικοινωνίας. Ένας από τους τρόπους που μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε είναι και η τηλεφωνική επικοινωνία σε ανώτερο, ιεραρχικό επίπεδο. Ακόμα και η επιτόπου επίσκεψη, είναι μια ενδεδειγμένη λύση, αφού προηγουμένως γίνει μια καλή προετοιμασία, από τον προϊστάμενο του τμήματος.

**Εξέταση των απαντήσεων.** Μετά την λήψη των απαντήσεων ο ελεγκτής πρέπει να τις εξετάζει με επιμέλεια, ειδικά όταν αυτές παρουσιάζουν αποκλίσεις από τα βιβλία



της επιχείρησης. Όταν προκύπτουν διαφορές, ο ελεγκτής θα πρέπει να ακολουθήσει το επόμενο βήμα που είναι η διερεύνηση του θέματος σε βάθος για να διαπιστωθεί που οφείλεται η διαφορά.

Οι απαντήσεις που λαμβάνονται αποτελούν μέρος των φύλλων εργασίας και επισυνάπτονται στις εκθέσεις.

Διερεύνηση των σοβαρών θεμάτων θα πρέπει να γίνεται και σε επίπεδο μεταξύ υπηρεσιών Εσωτερικού Ελέγχου των εμπλεκόμενων επιχειρήσεων, όταν προκύπτει ότι από τις απαντήσεις και όχι μόνο υπάρχει σοβαρό πρόβλημα και απαιτείται διερεύνηση του θέματος σε βάθος. Τέτοιου είδους συνεργασίες είναι αναγκαίες να γίνονται, διότι συμβάλλουν στην ανάπτυξη καλών σχέσεων, ανεβάζοντας παράλληλα και το επίπεδο των υπηρεσιών και των δύο πλευρών.

### **3.9.4 Τεχνικές του Ελέγχου**

Όταν αναφερόμαστε στις ελεγκτικές τεχνικές, εννοούμε το σύνολο των μεθόδων, κανόνων και μηχανισμών που έχει στη διάθεση του ο ελεγκτής, πριν και κατά τη διάρκεια του ελέγχου. Εννοούμε τα απαραίτητα εκείνα στοιχεία –πειστήρια, προκειμένου να το δοθεί η δυνατότητα να διαμορφώσει τεκμηριωμένη γνώμη επί του αντικειμένου που ελέγχει.

Ως τέτοιες τεχνικές ελέγχου, ενδεικτικά, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τις παρακάτω:

- Συζήτηση του αντικειμένου που πρόκειται να ελεγχθεί, κατευθύνσεις-οδηγίες από τον διευθυντή προς τον ελεγκτή.
- Ενημέρωση για τις υπάρχουσες διαδικασίες, εντολές και αποφάσεις.
- Συλλογή στοιχείων για την περιοχή που πρόκειται να ελεγχθεί, μελέτη αυτών.
- Ενημέρωση από το αρχείο του τμήματος, μελέτη προηγούμενων εκθέσεων που αφορά το θέμα.
- Ανάπτυξη προγράμματος ελέγχου, βελτίωση υπάρχοντος.
- Συστηματική ταξινόμηση των στοιχείων-τεκμηρίων και πληροφοριών.
- Ενημέρωση του επικεφαλής του ελεγχόμενου τμήματος για τον επικείμενο έλεγχο.
- Χρήση ελεγκτικών συμβόλων, καθώς και επεξήγηση αυτών.
- Σαφής προσδιορισμός των πηγών των δεδομένων-στοιχείων.

- Τα επίσημα έγγραφα, πρέπει να είναι υπογεγραμμένα και να φέρουν ανάλογη ημερομηνία έκδοσης.
- Κάθε επίσημο έγγραφο-στοιχείο πρέπει να φέρει την ημερομηνία λήψης αυτού και την υπογραφή του ελεγκτή.
- Συνεντεύξεις με πρόσωπα εντός και εκτός φορέα.
- Επί τόπου έλεγχος, αυτοψία κάθε μορφής στοιχείων που αφορούν τον Έλεγχο.
- Συζήτηση-διευκρίνιση αποριών επί των τεκμηρίων με κάθε λεπτομέρεια.
- Διασταύρωση-συσχετισμός στοιχείων και πληροφοριών και εκτίμηση αυτών.
- Εξέταση πρακτικών, εξουσιοδοτήσεων, αποφάσεων, διαδικασιών και εντολών σε βάθος.
- Προκαθορισμός του δείγματος ελέγχου, ώστε να αποτελεί οδηγό ελέγχου, δίχως αυτό στην πορεία να αποκλείεται η διαφοροποίηση του.
- Έγγραφη επιβεβαίωση συμφωνιών με τρίτους, μέσω επιστολών.
- Έγγραφη επιβεβαίωση απαιτήσεων και υποχρεώσεων, υπόλοιπα λογαριασμών, επίσης και με τρίτους.
- Αξιολόγηση όλων των στοιχείων-τεκμηρίων, καθοδήγηση του ελεγκτή για τη σύνταξη της έκθεσης.

### **3.9.5 Επίβλεψη του Έργου**

Η παρακολούθηση του ελεγκτικού έργου, από την έναρξη μέχρι την ολοκλήρωση του γίνεται από τον επικεφαλής του τμήματος-ομάδας. Είναι μια από τις βασικές λειτουργίες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, η οποία και πρέπει να γίνεται ανελλιπώς σε όλα τα στάδια αυτού, από την έναρξη όπου δίδονται οι αρχικές κατευθύνσεις, κατά το στάδιο της διερεύνησης του αντικειμένου, καθώς και κατά την ολοκλήρωση αυτού, πριν το οριστικό πόρισμα.

Η επίβλεψη του έργου του ελεγκτή συνήθως γίνεται μέσω των φύλλων εργασίας και εξυπηρετεί δύο κύριους σκοπούς. Πρώτον για να κινείται ο ελεγκτής προς τη σωστή κατεύθυνση και το επιθυμητό αποτέλεσμα και δεύτερον έχει εκπαιδευτικό χαρακτήρα για τον ελεγκτή που ασκεί τον έλεγχο.

Με αυτό τον τρόπο του δίνεται η ευκαιρία να βελτιώσει τις αδυναμίες του κατά την διαδικασία του ελέγχου.

### **3.9.6 Ανάλυση και Αξιολόγηση των Ευρημάτων**

Όταν ολοκληρωθεί η διαδικασία συλλογής των στοιχείων, ανά ενότητα ελέγχου, ξεκινά η διαδικασία εξέτασης τους σε βάθος, προκειμένου να εντοπισθούν τα προβλήματα, τα οποία και εξαρτώνται από το είδος και την έκταση του αντικειμένου, καθώς και τις αδυναμίες της συγκεκριμένης λειτουργίας του συστήματος. Η αξιολόγηση των ευρημάτων από τους εσωτερικούς ελεγκτές είναι η πιο σημαντική εργασία. Η συλλογή των στοιχείων, η ανάλυση, η εκτίμηση και η τεκμηρίωση αυτών, είναι αυτά που θα συνθέσουν το τελικό πόρισμα του ελέγχου, βάσει του οποίου η διοίκηση θα λάβει σοβαρά υπόψη, προκειμένου να πάρει αποφάσεις.

Ο εσωτερικός ελεγκτής δεν αποκρύπτει ποτέ τα ευρήματα του ελέγχου, ακόμη και αν αυτά αποτελέσουν αιτία να χάσει την εργασία του. Θα πρέπει να παρουσιάζονται όλα τα ευρήματα στη σωστή τους διάσταση ανεξαρτήτου κόστους που έχουν για τον ελεγκτή. Εξάλλου αμείβεται για να κάνει σωστά την δουλειά του και όχι να αποκρύπτει στοιχεία.

### **3.9.7 Ενημέρωση της Διοίκησης**

Με την ολοκλήρωση της έκθεσης, αποστέλλεται στη διοίκηση το συνοπτικό μέρος αυτής.

### **3.10 Κοινωνική Διάσταση του Ελέγχου**

Η ίδρυση, η ανάπτυξη και η μακροχρόνια πορεία των επιχειρήσεων- φορέων δεν ενδιαφέρει αποκλειστικά και μόνο τους μετόχους και τους διοικούντες. Ανησυχίες και ενδιαφέρον για την ομαλή πορεία και ανάπτυξη των φορέων αυτών, βρίσκουν απήχηση και ανταπόκριση και στα ευρύτερα κοινωνικά στρώματα.

Από κοινωνικής πλευράς κάθε φορέας δεν μπορεί να είναι αποκομμένος από την κοινωνία της οποίας είναι ένα αναπόσπαστο μέρος. Από τα πρώτα κιόλας στάδια του σχεδιασμού του λαμβάνει ως βασική παράμετρο τις κοινωνικές ομάδες και τις κοινωνικές συνήθειες αυτών. Στο κοινωνικό αυτό σύνολο βασίζεται, για την ανεύρεση εργατικού δυναμικού, για τη διάθεση των προϊόντων του και την άντληση οικονομικών πόρων μέσω της παροχής υπηρεσιών.

Για να πετύχει στην αποστολή της μια επιχείρηση, μεταξύ των άλλων, πρέπει να καλύπτει τις απαιτήσεις του κοινωνικού συνόλου συγχρόνως όμως να είναι συνεπής

στις υποχρεώσεις της έναντι των φορέων που συνεργάζεται σε επίπεδο χρηματοδοτήσεων-δανειοδοτήσεων, καθώς και έναντι των οικονομικών υποχρεώσεων που απορρέουν από τους νόμους της πολιτείας.

Στην προσπάθεια της η επιχείρηση, να αναπτυχθεί και να καλύψει πάγιες και διαρκείς κοινωνικές ανάγκες, βρίσκει το ανάλογο στήριγμα από τον Εσωτερικό Έλεγχο. Από την δική του λοιπόν σκοπιά και τον επιστημονικό τρόπο προσέγγισης των διαπραγματευθέντων θεμάτων, αξιολογεί την εφαρμογή των εσωτερικών διαδικασιών. Επισημαίνει τις λειτουργικές αδυναμίες και προτείνει βελτιώσεις λειτουργίας του συστήματος, αποτρέποντας παρενέργειες στον τρόπο διοίκησης, οι οποίες οδηγούν πολλές φορές ακόμα και στο κλείσιμο του φορέα με συνέπεια την κοινωνική αναταραχή.

Η κοινωνική σκοπιά του Εσωτερικού Ελέγχου έγκειται στη σωστή πληροφόρηση της διοίκησης για λήψη διοικητικών μέτρων. Συμβάλλει στο να αποκαλύπτει και να προλαμβάνει έγκαιρα τυχόν ατασθαλίες, κλοπές, υπεξαιρέσεις, να επισημαίνει διοικητικές αδυναμίες, πριν φτάσει η επιχείρηση στη διακοπή της λειτουργίας της, γεγονός που θα αποβεί μοιραίο για το κοινωνικό σύνολο, ειδικά δε γι' αυτούς που έχουν άμεση συνεργασία και εξάρτηση, τους εργαζόμενους δηλαδή, που θα χάσουν την εργασία τους με επακόλουθο την αύξηση της ανεργίας και τη δημιουργία κοινωνικής αναταραχής. Οι διάφοροι πιστωτικοί οργανισμοί, όπως τράπεζες, μέτοχοι, προμηθευτές θα απολέσουν τις απαιτήσεις τους. Ανάλογη απώλεια εσόδων θα έχουν και οι δημόσιοι φορείς. Επίσης η εκτόπιση ενός οικονομικού φορέα από την ενεργό αγορά θα συμβάλει αρνητικά στην αύξηση του εθνικού εισοδήματος.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος, λοιπόν, ως σύγχρονο εργαλείο διοίκησης, με την αξιολόγηση των εσωτερικών διαδικασιών, την επισήμανση των αδυναμιών λειτουργίας και την παροχή συμβουλών για λήψη συγκεκριμένων διοικητικών μέτρων, προς όφελος του φορέα και των εργαζομένων-κοινωνικών ομάδων, συμβάλλει στον περιορισμό του επιχειρηματικού κινδύνου. Η ενεργός αυτή συμμετοχή και η εν γένει συμπεριφορά του δεν είναι τίποτε άλλο από την κοινωνική διάσταση και προσφορά που δίνει με παρρησία και διακριτικότητα ο Εσωτερικός Έλεγχος.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ

Η μηχανογράφηση αποτελεί στη σύγχρονη επιχείρηση το αναγκαίο μέσο για να διεκπεραιωθούν έγκαιρα και αποτελεσματικά οι εργασίες της επιχείρησης και να οργανωθεί ένα αποτελεσματικό σύστημα πληροφοριών της διοίκησης (management information system-MIS) δηλαδή ένα σύστημα που λαμβάνει υπόψη του όλες τις εργασίες, τις διαδικασίες, το προσωπικό, τον εξοπλισμό και τα δεδομένα της επιχείρησης για να παράσχει όλες τις πληροφορίες που χρειάζονται όλα τα επίπεδα διοίκησης μέσα στην επιχείρηση.

Ο μεγαλύτερος όγκος των δεδομένων στις επιχειρήσεις, ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια, φυλάσσεται, επεξεργάζεται και αναπαράγεται από μηχανογραφικά μέσα. Έτσι υπάρχει μεγάλη έκθεση των δεδομένων σε κίνδυνο, σε οποιαδήποτε από τις φάσεις της καταχώρησης, μεταφοράς, επεξεργασίας, αποθήκευσης, ανάκτησης και παρουσίασης τους.

Στον ολοένα αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον των επιχειρήσεων, αποκτά ιδιαίτερη σημαντικότητα η διασφάλιση ότι μέσω των συστημάτων πληροφοριών της διοίκησης παρέχονται έγκαιρα και ορθά οι κατάλληλες πληροφορίες. Μάλιστα καθιερώθηκε ο όρος ‘πληροφορίες για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα’ (information for competitive advantage) σύμφωνα με τον οποίο ‘οι πληροφορίες είναι πολύτιμες επειδή προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά’.

Όπως σε κάθε κύκλο δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης μπορούν να εφαρμοστούν κάποια μέτρα ελέγχου (controls) τα οποία διασφαλίζουν μια ορθή λειτουργία, με βάση πάντοτε τους τεθέντες στόχους, έτσι και στον κύκλο της μηχανογράφησης πρέπει να λαμβάνεται μέριμνα ώστε να αναπτύσσεται ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, με ενσωματωμένα τα κατάλληλα μέτρα ελέγχου (controls).

## **4.1 Διαχωρισμός Αρμοδιοτήτων Μεταξύ των Χρηστών και του Τμήματος Μηχανογράφησης**

Οι τέσσερις κύριες λειτουργίες, οποιεσδήποτε δύο από τις οποίες θεωρείται ασυμβίβαστο να εκτελούνται από το ίδιο άτομο-ή και τμήμα μερικές φορές- είναι οι εξής:

### **α. Έγκριση (authorization)**

Ως γενικός κανόνας, το τμήμα μηχανογράφησης δεν επιτρέπεται να εγκρίνει συναλλαγές. Όμως με την επέκταση της μηχανογράφησης, στα σύγχρονα συστήματα ενυπάρχουν διαδικασίες αυτόματης έγκρισης συναλλαγών, στην έκταση βέβαια και με τον τρόπο που έχει προκαθοριστεί κατά την ανάπτυξη του συστήματος.

Σαν μέτρο ελέγχου χρησιμοποιείται η επιβεβαίωση από κάθε τμήμα, εκτός της μηχανογράφησης, των κριτηρίων που χρησιμοποιούνται από τον υπολογιστή για την αυτόματη έγκριση συναλλαγών.

Σαν παράδειγμα μέτρου ελέγχου έγκρισης μπορεί να αναφερθεί η έγκριση των πιστωτικών ορίων στις δανειοδοτήσεις.

### **β. Εκτέλεση (execution)**

Η εκτέλεση της συναλλαγής απαιτεί συνήθως τη δραστηριοποίηση υπαλλήλων, εκτός της μηχανογράφησης, οι οποίοι στο μεγαλύτερο βαθμό συναλλάσσονται με το εκτός της επιχείρησης περιβάλλον. Όμως με την ολοένα αυξανόμενη χρήση των υπολογιστών, μεγάλο τμήμα της συναλλαγής διεκπεραιώνεται από τον υπολογιστή, με βάση τις εντολές που έχουν δοθεί. Σε ορισμένες μάλιστα περιπτώσεις η τεχνολογία έχει αντικαταστήσει τον υπάλληλο από μηχανές, χαρακτηριστικό παράδειγμα η μεγάλη επέκταση των ATM στον τραπεζικό χώρο.

Σαν μέτρα ελέγχου ενδείκνυται (α) η χρησιμοποίηση προκαθορισμένων ορίων, (β) η διενέργεια γενικών εκτιμήσεων λογικότητας και (γ) οι συγκρίσεις αποτελεσμάτων μεταξύ διαφορετικών περιόδων.

Σαν παράδειγμα μέτρου ελέγχου εκτέλεσης μπορεί να αναφερθεί η ανεύρεση των ληγμένων υποχρεώσεων πελατών, εργασία η οποία εκτελείται από τον υπολογιστή, σύγκριση με τα αναμενόμενα στοιχεία και τα στοιχεία προηγούμενης περιόδου κλπ.

### **γ. Καταχώρηση (recording)**

Ένα από τα βασικά πλεονεκτήματα των σύγχρονων μηχανογραφικών συστημάτων είναι η ευχέρεια που παρέχουν για την ταχεία καταχώρηση των συναλλαγών στα διάφορα αρχεία και βιβλία της επιχείρησης. Ο βασικότερος παράγοντας επιτυχίας της αυτοματοποιημένης καταχώρησης είναι η σύνταξη σωστών προγραμμάτων και η παροχή λεπτομερών οδηγιών προς το σύστημα.

Σαν μέτρο ελέγχου μπορεί να θεωρηθεί η επιβεβαίωση της ορθής ενημέρωσης των αρχείων και βιβλίων από τον υπολογιστή κάνοντας χρήση δοκιμαστικών στοιχείων, τόσο πριν την εφαρμογή του συστήματος όσο και κάθε φορά που διενεργείται οποιαδήποτε μεταβολή. Ένα άλλο μέτρο ελέγχου είναι η χρησιμοποίηση συνόλων control totals της καταχώρησης, τα οποία συγκρίνονται με τα αντίστοιχα του σταδίου της εκτέλεσης, με τα οποία πρέπει να βρίσκονται σε απόλυτη συμφωνία.

Σαν παράδειγμα μέτρου ελέγχου καταχώρησης μπορεί να αναφερθεί η καταχώρηση των υποχρεώσεων που απορρέουν από τη μισθοδοσία στα βιβλία της επιχείρησης, όπου μπορούν να διενεργηθούν συγκρίσεις μεταξύ διαφόρων στοιχείων από τα αρχεία και βιβλία που ενημερώνονται από το σύστημα, τα οποία πρέπει να συμφωνούν απόλυτα μεταξύ τους.

### **δ. Ευθύνη φύλαξης (accountability)**

Το τμήμα της μηχανογράφησης δεν πρέπει να έχει την ευθύνη φύλαξης ή ελέγχου περιουσιακών στοιχείων που δεν ανήκουν στο τμήμα αυτό. Η καταχώρηση του κόστους αγοράς ενός παγίου που δεν χρησιμοποιείται από τη μηχανογράφηση μπορεί να έχει διενεργηθεί από τη διεύθυνση προμηθειών με τη βοήθεια της μηχανογράφησης, όμως η ευθύνη φύλαξης πρέπει να ανατεθεί όχι στη μηχανογράφηση, αλλά σε κάποιον άλλο. Βέβαια, σε αρκετές περιπτώσεις το τμήμα μηχανογράφησης έχει άμεση ή έμμεση πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης.

Σαν μέτρα ελέγχου αναφέρονται:

- ο περιορισμός της πρόσβασης στο μηχανογραφικό εξοπλισμό, η χρησιμοποίηση του οποίου είναι απαραίτητη για να μπορέσει κανείς να φτάσει στα περιουσιακά στοιχεία,
- η φύλαξη των αρχείων όπου αναφέρονται λεπτομερώς όλα τα περιουσιακά στοιχεία, πάγια ή μη και

- χρησιμοποίηση control totals για κάθε τμήμα χρηστών.

Τα βασικά μέτρα ελέγχου (controls) σχετικά με το διαχωρισμό αρμοδιοτήτων μεταξύ χρηστών και τμήματος μηχανογράφησης είναι :

1. θέση της διεύθυνσης μηχανογράφησης στο οργανόγραμμα, κατάλληλα μελετημένη (να μην υπάγεται σε άλλη διεύθυνση),
2. καθορισμός αρμοδιοτήτων (αναφορά στις περιγραφές καθηκόντων θέσεως) τόσο των ατόμων του τμήματος μηχανογράφησης όσο και όσων από τους χρήστες έχουν ευθύνη χειρισμού των σφαλμάτων,
3. προετοιμασία/εκτύπωση, κατάλληλη διερεύνηση και ενημέρωση προς κάθε επηρεαζόμενο για τα εντοπισθέντα σφάλματα,
4. αξιολόγηση και εφαρμογή της κατάλληλης επίβλεψης στον εντοπισμό και στη διόρθωση των σφαλμάτων,
5. προετοιμασία διαγράμματος ροής διαδικασιών για κάθε διεκπεραίωση συναλλαγής και επισκόπηση/αξιολόγηση του υφισταμένου διαχωρισμού καθηκόντων και
6. σύγκριση των αθροισμάτων control totals που ετοιμάζονται έξω από το τμήμα της μηχανογράφησης.

## **4.2 Διαχωρισμός Αρμοδιοτήτων Μέσα στο Τμήμα Μηχανογράφησης**

Αν και ο αριθμός των θέσεων, οι τίτλοι και οι περιγραφές θέσεων των υπαλλήλων που στελεχώνουν το τμήμα μηχανογράφησης διαφέρουν από εταιρεία σε εταιρεία, μια πλήρης ανάπτυξη η οποία πρέπει να απαντάται στις μεγάλες επιχειρήσεις, περιλαμβάνει τις εξής θέσεις :

- Αναλυτής συστημάτων (systems analyst): αναλύει και καθορίζει τις απαιτήσεις για νέες και για υπάρχουσες εφαρμογές και σχεδιάζει νέα ή βελτιωμένα συστήματα επεξεργασίας. Παράλληλα προετοιμάζει τις προδιαγραφές των συστημάτων για να καθοδηγήσει τους προγραμματιστές.
- Προγραμματιστής συστημάτων (systems programmer): είναι υπεύθυνος για τη συντήρηση, τη βελτίωση και τον έλεγχο των λειτουργικών συστημάτων. Επίσης συντονίζει τις σχέσεις μεταξύ προγραμμάτων συστημάτων και προγραμμάτων εφαρμογών.



- Προγραμματιστής εφαρμογής (application programmer): εντοπίζει τα προγράμματα που απαιτούνται από το σχεδιασμό των συστημάτων και αναπτύσσει διαγράμματα ροής της λογικής των προγραμμάτων. Κωδικοποιεί τη λογική αυτή σε γλώσσα προγραμματισμού, ενώ επίσης ελέγχει και αποσφαλματοποιεί τα προγράμματα.
- Υπεύθυνος χρήσης του υπολογιστή (computer operator): εκτελεί καθήκοντα χρήσης του υπολογιστή, σύμφωνα με τις τεθείσες πρότυπες διαδικασίες και την τεκμηρίωση που απαιτείται.
- Αρχιεθές ή βιβλιοθηκάριος (librarian): έχει υπό την εποπτεία του αρχεία, προγράμματα και τεκμηρίωση και ελέγχει τη διακίνησή τους ώστε να είναι σύμφωνη με τις πολιτικές της διοίκησης. Ενημερώνει μάλιστα μια κατάσταση με όλες τις χρήσεις των αρχείων, προγραμμάτων και τεκμηριώσεων που διακινούνται.
- Υπεύθυνος εισαγωγής δεδομένων (data entry operator): προετοιμάζει τα δεδομένα έτσι ώστε να εισαχθούν στον υπολογιστή, όταν πρόκειται για εξοπλισμό ο οποίος δεν είναι συνδεδεμένος με σύστημα on-line. Στις περιπτώσεις ύπαρξης on-line συστήματος η ευθύνη του συνίσταται στην επιβεβαίωση της κατάλληλης σύνδεσης και της πληρότητας της εισαγωγής των δεδομένων.
- Υπεύθυνος ποιοτικού ελέγχου (quality control manager): καθορίζει πρότυπα σχετικά με (α) το σχεδιασμό των συστημάτων, (β) τον προγραμματισμό και (γ) την τεκμηρίωση. Επισκοπεί την τεκμηρίωση που διενεργείται ώστε να επιβεβαιώσει τη συμμόρφωση με τα τεθέντα πρότυπα.
- Υπεύθυνος ασφάλειας (security officer): καθορίζει τις διαδικασίες που σχετίζονται με την πρόσβαση στο μηχανογραφικό εξοπλισμό, στα προγράμματα και στα δεδομένα, ενώ ταυτόχρονα επιβεβαιώνει τη συνεχή ύπαρξη και διαφύλαξη του κατάλληλου περιβάλλοντος ασφάλειας της μηχανογράφησης.
- Υπεύθυνος δικτύου (network administrator): έχει την ευθύνη ανάπτυξης και διοίκησης του συστήματος μεταφοράς των δεδομένων. Παρακολουθεί τη συχνότητα σφαλμάτων στο δίκτυο και έρχεται σε επικοινωνία με τους προμηθευτές σχετικού εξοπλισμού.

- Υπεύθυνος αρχείων δεδομένων (data base administrator): έχει την ευθύνη ανάπτυξης και παρακολούθησης – συντήρησης ενός συστήματος διαχείρισης δεδομένων.

Ο διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων μέσα στο τμήμα μηχανογράφησης είναι άμεσα συνδεδεμένος με το μέγεθος του τμήματος και της επιχείρησης γενικότερα. Το ελάχιστο αποδεκτό όμως επίπεδο εσωτερικού ελέγχου μέσα στο ίδιο το τμήμα της μηχανογράφησης απαιτεί :

- η ανάλυση συστημάτων, ο προγραμματισμός εφαρμογών και ο προγραμματισμός συστημάτων πρέπει να διενεργούνται ξεχωριστά (από διαφορετικά άτομα) από τη λειτουργία των εφαρμογών και
- οι έξι λειτουργίες που απαιτείται να είναι διαφοροποιημένες μεταξύ τους είναι: η ανάλυση συστημάτων, ο προγραμματισμός εφαρμογών, ο προγραμματισμός συστημάτων, η λειτουργία του υπολογιστή, η διαχείριση της βιβλιοθήκης και ο έλεγχος.

### **4.3 Η Οργάνωση του Ανθρώπινου Δυναμικού της Μηχανογράφησης**

Το θέμα της οργάνωσης του ανθρώπινου δυναμικού αφορά όλες τις δραστηριότητες μας επιχείρησης. Ιδιαίτερα όμως στο χώρο της μηχανογράφησης, η οργάνωση του ανθρώπινου δυναμικού παίρνει μεγαλύτερη βαρύτητα λόγω:

- των εξειδικευμένων υπηρεσιών που παρέχονται από τους υπαλλήλους,
- του αυξημένου κινδύνου που δημιουργείται για την επιχείρηση από μια αποτυχία της μηχανογράφησης και
- της αδυναμίας ευχερούς αντικατάστασης αρκετών από τους υπαλλήλους της μηχανογράφησης.

Ένας πρόσθετος παράγοντας που προσδίδει αυξημένη βαρύτητα στο θέμα της οργάνωσης του ανθρώπινου δυναμικού της μηχανογράφησης είναι η σχετική δυσκολία της αξιολόγησης του προσωπικού της μηχανογράφησης από τους εσωτερικούς ελεγκτές. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να έχουν αρκετές γνώσεις μηχανογράφησης, δεν είναι όμως τις περισσότερες φορές εξειδικευμένοι μηχανογράφοι.

Σημειώνεται ότι η ακατάλληλη συμπεριφορά των υπαλλήλων της μηχανογράφησης και η πλημμελής εκτέλεση των καθηκόντων τους σημαίνει μη

συμμόρφωση με τις καθορισθείσες πολιτικές και διαδικασίες. Κατ' επέκταση, σε μια τέτοια περίπτωση δε μπορεί να βασιστεί κανείς μόνο σε μέτρα ελέγχου όπως οι περιγραφές καθηκόντων θέσεως και ο διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων.

Τα βασικά μέτρα ελέγχου (controls) σχετικά με την οργάνωση του ανθρώπινου δυναμικού της μηχανογράφησης είναι:

- i. η επιτυχία στην πρόσληψη του κατάλληλου προσωπικού (διενέργεια εξετάσεων, θέσπιση απαιτήσεων υψηλών επιπέδων γραμματικών γνώσεων, συστάσεις για το ήθος των υποψηφίων, διενέργεια συνεντεύξεων από περισσότερα του ενός στελέχη κλπ),
- ii. η συνεχής επιμόρφωση του προσωπικού (παρακολούθηση σεμιναρίων που διενεργούνται από τις εταιρείες κατασκευής μηχανογραφικού εξοπλισμού και από άλλους φορείς, παρακολούθηση του σχετικού περιοδικού τύπου και της βιβλιογραφίας κλπ),
- iii. η περιοδική αξιολόγηση του προσωπικού (βάσει προκαθορισμένων κριτηρίων τα οποία θα περιέχουν στοιχεία αποδοτικότητας, συμμόρφωσης με τις διαδικασίες, διενέργειας έργου αποδεκτού ποιοτικού επιπέδου κλπ),
- iv. ο προγραμματισμός των εργασιών (αποφυγή ανάθεσης αρμοδιοτήτων που εμπεριέχουν συγκρουόμενα καθήκοντα, κατάλληλη αναπλήρωση καθηκόντων σε περιόδους ασθενειών, αδειών και λοιπών απουσιών, προϋπολογισμοί χρόνων ολοκλήρωσης εργασιών και προθεσμιών κλπ),
- v. η τυποποίηση της εργασίας (σύνταξη εγχειριδίων συστημάτων και διαδικασιών με αναφορά στα συγκεκριμένα βήματα με τον τρόπο ολοκλήρωσης κάθε εργασίας)
- vi. η επιτυχής εναλλαγή των καθηκόντων (έτσι ώστε να μην παραμένει ένα άτομο υπεύθυνο για τη λειτουργία κάποιου προγράμματος για μεγάλο χρονικό διάστημα),
- vii. η σωστή επαγγελματική ανέλιξη (ύπαρξη πιθανώς περιθωρίων για κάποιο υπεύθυνο λειτουργίας να γίνει προγραμματιστής, χωρίς όμως να του επιτρέπεται κατά τη διάρκεια που είναι υπεύθυνος λειτουργίας να ασχολείται ταυτόχρονα με προγράμματα) και
- viii. η δημιουργία και τήρηση κατάλληλης συναισθηματικής κατάστασης (η επίτευξη κλίματος αποδοχής των μέτρων ελέγχου εκ μέρους των υπαλλήλων έτσι ώστε να τα αποδέχονται ενσυνείδητα και ένθερμα)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΥΚΛΩΜΑΤΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

#### 5.1 Έννοια και Περιεχόμενο των Λογαριασμών Απαιτήσεων

Οι απαιτήσεις έναντι των πελατών μιας επιχείρησης και οι πωλήσεις με πίστωση συνδέονται στενά μεταξύ τους, ώστε οι διαδικασίες ελέγχου που αφορούν τα δυο αυτά στοιχεία να είναι συνδεδεμένα και γι' αυτό θα πρέπει να εξετάζονται μαζί.

Στην κατηγορία των απαιτήσεων περιλαμβάνονται όλοι οι εισπρακτέοι λογαριασμοί, περιλαμβανομένων και των διαφόρων περιπτώσεων των γραμματίων εισπρακτέων. Δεν είναι εισπρακτέοι λογαριασμοί μόνο αυτοί που προέρχονται από την πώληση εμπορευμάτων ή την παροχή υπηρεσιών, αλλά και μια ευρεία άλλη κατηγορία απαιτήσεων, όπως είναι οι προκαταβολές και τα δάνεια στο προσωπικό, τα δάνεια σε μέλη του διοικητικού συμβουλίου, τα δάνεια σε θυγατρικές εταιρείες, απαιτήσεις κατά του δημοσίου για επιστροφή φόρων, απαιτήσεις κατά διαφόρων ασφαλιστικών οργανισμών, απαιτήσεις για προκαταβολές σε προμήθειες, ανείσπρακτες δόσεις του μετοχικού κεφαλαίου, γραμμάτια κατατεθέντα για είσπραξη, γραμμάτια διαμαρτυρηθέντα, τόκοι εισπρακτέοι και γενικά κάθε απαίτηση της εταιρείας κατά τρίτων.

Ιδιαίτερη σημασία για τον έλεγχο των απαιτήσεων αποτελούν τα διάφορα αξιόγραφα, δηλαδή συναλλαγματικές, γραμμάτια σε διαταγή, μερικές φορές μεταχρονολογημένες επιταγές, ή ακόμα και εγγυητικές επιστολές, στα οποία μετατρέπονται πολλές απαιτήσεις λόγω της αυξημένης εγγύησης και της σημαντικής νομικής προστασίας που περιλαμβάνονται σε αυτά.

#### 5.2 Έλεγχος Απαιτήσεων και Πωλήσεων Επί Πιστώσει

Η διαδικασία των πωλήσεων με πίστωση αρχίζει με την έκδοση από την επιχείρηση του δελτίου παραγγελίας που περιέχει τους όρους της πώλησεως, και φέρει τις υπογραφές του πελάτη και του παραγγελιοδόχου. Για να εκτελεστεί η παραγγελία του πελάτη, η επιχείρηση εκδίδει την εντολή πώλησεως όπου αναγράφονται όλοι οι όροι

της παραγγελίας και η έγκριση χορηγήσεως της πιστώσεως. Η εντολή πωλήσεως, αποτελεί το έγγραφο της συμβάσεως της πωλήσεως, και εκδίδεται σε έξι αντίγραφα.

Το πρώτο αντίγραφο της εντολής στέλνεται στον πελάτη ενώ το τελευταίο παραμένει στο στέλεχος. Δύο αντίγραφα (το δεύτερο και το τρίτο) προωθούνται στην αποθήκη ή στο εργοστάσιο για την παραγωγή προϊόντων που δεν είναι ετοιμοπαράδοτα ενώ το τέταρτο αντίγραφο μεταβιβάζεται στην υπηρεσία αποστολής των προϊόντων. Εάν τα εμπορεύματα που παραλαμβάνει η υπηρεσία αποστολής από την αποθήκη ή το εργοστάσιο συμφωνούν με τους όρους (ποσότητα, ποιότητα, συσκευασία κλπ) της εντολής πωλήσεως, τότε αποστέλλει τα εμπορεύματα στον πελάτη, εκδίδοντας δελτίο αποστολής. Αντίγραφο του δελτίου αποστολής προωθείται στην υπηρεσία εκδόσεως τιμολογίων όπου συγκρίνεται με το περιεχόμενο του πέμπτου αντιγράφου της εντολής πωλήσεως.

Για να εκδοθεί το τιμολόγιο μιας συγκεκριμένης πώλησης, πρέπει το περιεχόμενο του δελτίου αποστολής ή της φορτωτικής να συμφωνεί με αυτό της εντολής πωλήσεως. Το τιμολόγιο αποστέλλεται στον πελάτη μαζί με τα άλλα φορτωτικά έγγραφα. Αντίγραφο του τιμολογίου παραμένει στην επιχείρηση για την καταχώρησή του στο ημερολόγιο πωλήσεων και την ενημέρωση των σχετικών λογαριασμών.

Όταν οι επιχειρήσεις πωλούν τοις μετρητοίς τότε εκδίδουν αποδείξεις εισπράξεως για τα ποσά που εισπράττουν. Αποδείξεις εισπράξεως εκδίδουν και όταν οι πελάτες εξοφλούν το αντίτιμο των πωλήσεων με επιταγές. Με βάση την απόδειξη εισπράξεως γίνεται η καταχώρηση της εισπράξεως στο ημερολόγιο εισπράξεων και ενημερώνονται οι σχετικοί λογαριασμοί.

### **5.3 Σκοποί Εσωτερικού Ελέγχου Πωλήσεων**

Η επιχείρηση καθιερώνει μέτρα εσωτερικού ελέγχου των πωλήσεων για να ελαχιστοποιήσει τον κίνδυνο να συμβούν λάθη και παραλείψεις, όπως:

1. Να γίνουν πωλήσεις αγαθών χωρίς να εκδοθούν τα σχετικά τιμολόγια ή δελτία λιανικής πωλήσεως
2. Να εκδοθούν τιμολόγια που περιέχουν λάθη ή αφορούν εικονικές πωλήσεις
3. Να χορηγηθούν πιστώσεις στους πελάτες χωρίς προηγούμενη έγκριση
4. Να γίνει λανθασμένη καταχώρηση των τιμολογίων, των πιστωτικών σημειωμάτων και του Φόρου Προστιθέμενης Αξίας στους κατάλληλους λογαριασμούς

5. Να συνεργαστούν ο λογιστής και ο παραγγελιοδόχος για συγκάλυψη απάτης  
Η ελαχιστοποίηση των ανωτέρω κινδύνων αυξάνει την πιθανότητα να έχουν:
- α) τιμολογηθεί σωστά και καταχωρηθεί στους αντίστοιχους λογαριασμούς όλες οι πωλήσεις
  - β) εγκριθεί από το υπεύθυνο όργανο όλες οι πωλήσεις με πίστωση, οι εκπτώσεις και οι επιστροφές πωλήσεων.

#### **5.4 Μέτρα Εσωτερικού Ελέγχου Πωλήσεων**

Τα μέτρα εσωτερικού ελέγχου των πωλήσεων που πρέπει να καθιερώσει η επιχείρηση για την αντιμετώπιση των σχετικών κινδύνων είναι:

1. Όλα τα δελτία παραγγελίας, εντολές πωλήσεως, τιμολόγια, και δελτία αποστολής πρέπει να είναι προαριθμημένα και νομότυπα συμπληρωμένα.
2. Όλα τα παραστατικά των πωλήσεων πρέπει να σχετίζονται για να διαπιστώνεται αν έχουν ικανοποιηθεί οι όροι της παραγγελίας, και να εντοπίζονται οι ανεκπλήρωτες παραγγελίες πωλήσεων.
3. Τα δελτία αποστολής πρέπει να αποδίδουν την ποσότητα και ποιότητα όλων των εμπορευμάτων που έχουν διατεθεί.
4. Οι τιμοκατάλογοι που χρησιμοποιούνται για την τιμολόγηση των προϊόντων πρέπει να είναι ενημερωμένοι.
5. Οι τιμές που αναγράφονται στο τιμολόγιο πρέπει να είναι οι ίδιες με αυτές που αναγράφονται στα δελτία παραγγελιών και στους τιμοκαταλόγους.
6. Οι υπολογισμοί στα τιμολόγια πρέπει να επαληθεύονται από τρίτο πρόσωπο, υπάλληλο συνήθως του λογιστηρίου.
7. Ο υπεύθυνος για την έκδοση των τιμολογίων δεν πρέπει να έχει πρόσβαση στις εισπράξεις και στο ταμείο γιατί μπορεί να ιδιοποιηθεί εισπράξεις με την έκδοση εικονικού τιμολογίου και ταμειακού παραστατικού και τη μη καταχώρηση της συναλλαγής.
8. Ο ταμίας δεν πρέπει να έχει πρόσβαση στα πιστωτικά σημειώματα γιατί μπορεί να ιδιοποιηθεί εισπράξεις εκδίδοντας εικονικά ταμειακά παραστατικά και πιστωτικά σημειώματα (εκπτώσεις πωλήσεων).
9. Ο οικονομικός διευθυντής και όχι ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να είναι υπεύθυνος για την έγκριση χορηγήσεως των πιστώσεων.

## 5.5 Αποτελεσματικότητα Ελέγχου Επί των Πωλήσεων

Με την παρακολούθηση μέσα από τα παραστατικά της λειτουργίας του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου και με την υποβολή ερωτημάτων στα υπεύθυνα στελέχη της επιχείσεως, ο ελεγκτής μπορεί να εξακριβώσει :

- Αν έχει εγκριθεί εγκαίρως η χορήγηση των πιστώσεων από το αρμόδιο πρόσωπο (η εντολή πωλήσεως να φέρει την υπογραφή του αρμοδίου και την ημερομηνία της εγκρίσεως).
- Αν έχουν εκδοθεί κανονικά όλα τα παραστατικά της πωλήσεως (τα παραστατικά είναι αριθμημένα και θεωρημένα, φέρουν τις υπογραφές των αρμοδίων στελεχών, και έχουν εκδοθεί στο σωστό αριθμό των αντιγράφων).
- Αν έχουν καταχωρηθεί πλήρως οι συναλλαγές στα ημερολόγια, αναλυτικά καθολικά και γενικό καθολικό από πρόσωπα που δεν έχουν πρόσβαση στις εισπράξεις ή στα αχρησιμοποίητα παραστατικά (τα αντίγραφα των τιμολογίων φέρουν τις μονογραφές των υπαλλήλων που έκαναν τις καταχωρήσεις καθώς και την ημερομηνία των καταχωρήσεων αυτών).
- Αν έχει γίνει σωστός καταμερισμός αρμοδιοτήτων ανάμεσα στα στελέχη της επιχείσεως (απαντήσεις σε ερωτηματολόγια).

## 5.6 Σκοποί Εσωτερικού Ελέγχου Απαιτήσεων

Ο εσωτερικός έλεγχος στις διαδικασίες δημιουργίας, λογιστικής παρακολουθήσεως και εισπράξεως των απαιτήσεων από πωλήσεις πρέπει να είναι ισχυρός λόγω της σπουδαιότητας των απαιτήσεων στη διαμόρφωση της ρευστότητας της επιχείσεως.

Η επιχείρηση εφαρμόζει ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου για να περιορίσει το βαθμό του κινδύνου για λάθη και παραλείψεις, όπως:

1. Οι λογαριασμοί απαιτήσεων στον ισολογισμό, να μην περιέχουν όλες τις απαιτήσεις που δημιουργήθηκαν κατά τη διάρκεια της χρήσεως.
2. Οι λογαριασμοί των απαιτήσεων να περιέχουν εικονικές απαιτήσεις, αριθμητικά λάθη και λογιστικά σφάλματα.
3. Η χορηγούμενη πίστωση να υπερβαίνει τα όρια που καθόρισε η διοίκηση της επιχείσεως.

4. Τα ποσά των προβλέψεων για επισφαλείς πελάτες να μην έχουν εκτιμηθεί σωστά.
5. Η ενημέρωση να είναι ελλιπής.
6. Η αποτίμηση των απαιτήσεων να μη γίνεται σύμφωνα με τις λογιστικές αρχές ή με όσα επιβάλλει ο νόμος.
7. Ο καταμερισμός των αρμοδιοτήτων στα στελέχη της επιχειρήσεως να μην είναι αποδοτικός
8. Η διαφύλαξη των γραμματίων εισπρακτέων να μην είναι ικανοποιητική.
9. Η οπισθογράφιση των γραμματίων να γίνεται από μη εξουσιοδοτημένα πρόσωπα.

Οι απαιτήσεις στο τέλος κάθε χρήσης μπορεί να μην φανερώνουν ασφαλή εισπραξιμή απαίτηση, γι' αυτό θα πρέπει να γίνει η αποτίμηση αυτών ώστε να διαχωριστούν οι ασφαλείς απαιτήσεις από τις επισφαλείς απαιτήσεις, καθώς και τις ανεπίδεκτες είσπραξης, γιατί εν τω μεταξύ μπορεί να εκδόθηκαν οριστικές δικαστικές αποφάσεις ή να πτώχευσαν οι πελάτες χωρίς περιουσία κλπ.

Επισφαλείς είναι οι απαιτήσεις εκείνες των οποίων η είσπραξη είναι αμφίβολη λόγω της αφερεγγυότητας του οφειλέτη (πελάτη). Η εκτίμηση των επισφαλών απαιτήσεων γίνεται με βάση την αφερεγγυότητα του πελάτη κατά την ημέρα του κλεισίματος των βιβλίων και στη συνέχεια υπολογίζεται η πιθανολογούμενη ζημία.

Ασφαλείς απαιτήσεις είναι εκείνες των οποίων η είσπραξη δεν πιθανολογείται, αλλά κρίνεται βέβαιη λόγω της προσωπικής φερεγγυότητας του πελάτη αλλά και της ύπαρξης εγγυήσεων, εμπράγματης ασφάλειας ή και σημαντικών περιουσιακών στοιχείων. Οι απαιτήσεις αυτές αποτιμώνται στην αξία με την οποία φέρονται στους σχετικούς λογαριασμούς, εκτός αν είναι με προθεσμία λήξης προ ή μετά τον ισολογισμό, οπότε προστίθεται ή αφαιρείται, ανάλογα με την περίπτωση, ο τόκος που αναλογεί.

## **5.7 Μέτρα Εσωτερικού Ελέγχου Απαιτήσεων**

Προκειμένου να περιορίσει τον αριθμό των λαθών που μπορούν να συμβούν η επιχείρηση επιβάλλει σειρά μέτρων εσωτερικού ελέγχου απαιτήσεων. Μερικά από τα πιο βασικά μέτρα είναι τα εξής :

1. Η χορήγηση πιστώσεων σε πελάτες να εγκρίνεται από τον Οικονομικό Διευθυντή.



2. Η ενημέρωση των λογαριασμών απαιτήσεων να γίνεται από τα παραστατικά που πρέπει να είναι προαριθμημένα και νομότυπα συμπληρωμένα.
3. Το ισοζύγιο πελατών να καταρτίζεται σε τακτά χρονικά διαστήματα.
4. Η ορθότητα των υπολοίπων των λογαριασμών απαιτήσεων (εκτός των γραμματίων εισπρακτέων) να επαληθεύεται τακτικά.
5. Οι λογαριασμοί των πελατών και τα γραμμάτια εισπρακτέα να προστατεύονται από τον κίνδυνο κλοπών, καταστροφών, κλπ.
6. Η απόσβεση επισφαλών απαιτήσεων και οι προβλέψεις για απώλειες από επισφαλείς πελάτες να γίνονται από πρόσωπα που δεν έχουν άμεση σχέση με τη διαχείριση των απαιτήσεων.
7. Η οπισθογράφηση γραμματίων εισπρακτέων για την εκχώρηση τους σε τρίτους να γίνεται από πρόσωπα που είναι κατάλληλα εξουσιοδοτημένα.

## **5.8 Αποτελεσματικότητα Μέτρων Ελέγχου Απαιτήσεων**

Με τη διενέργεια ελέγχων πιστότητας, ο εξωτερικός ελεγκτής προσπαθεί να αξιολογήσει το βαθμό της αποτελεσματικότητας της εφαρμογής των μέτρων εσωτερικού ελέγχου. Η διαδικασία της αξιολογήσεως βασίζεται σε δειγματοληπτικό έλεγχο. Συγκεκριμένα, ο ελεγκτής εξασφαλίζει ένα δείγμα από τα τιμολόγια πωλήσεων επί πιστώσει, από πιστωτικά σημειώματα και αποδείξεις εισπράξεως των απαιτήσεων και εξετάζει αυτά τα παραστατικά για σημεία ελέγχου (π.χ. μονογραφές, εγκρίσεις, συσχετισμοί, διαγραφές, αρίθμηση) για να εξακριβώσει:

- Αν καταχωρήθηκαν όλες οι απαιτήσεις και οι μειώσεις των απαιτήσεων στους αντίστοιχους λογαριασμούς.
- Αν καταρτίζεται από την επιχείρηση ισοζύγιο πελατών σε τακτά χρονικά διαστήματα
- Αν περιέχονται στους λογαριασμούς εικονικές απαιτήσεις.

Επιπλέον, ο ελεγκτής παρατηρεί τη διαδικασία που ακολουθεί η επιχείρηση για να επαληθεύει τακτικά την ακρίβεια των υπολοίπων των λογαριασμών απαιτήσεων. Υποβάλλει ερωτήσεις σε στελέχη της επιχειρήσεως για το διαχωρισμό των καθηκόντων των προσώπων που ασχολούνται με τη δημιουργία, παρακολούθηση και διαφύλαξη των απαιτήσεων από πωλήσεις με πίστωση. Τελικά συγκρίνει τα μέτρα που εφαρμόζει η επιχείρηση με αυτά που έπρεπε να εφαρμόζε και προσδιορίζει το βαθμό αποτελεσματικότητας τους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΑΓΙΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

#### 6.1 Αποθέματα

Τα αποθέματα είναι κυκλοφοριακά περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης που θα πουληθούν (τελικά) στα πλαίσια της δραστηριότητας της επιχείρησης.

Ο όρος αποθέματα συμπεριλαμβάνει :

- α) Αγαθά έτοιμα για πώληση που βρίσκονται στα χέρια μιας επιχείρησης
- β) Αγαθά ημικατεργασμένα
- γ) Πρώτες ύλες
- δ) Βοηθητικές ύλες

Ο εσωτερικός έλεγχος όπως έχουμε δει αποσκοπεί κυρίως στην πρόληψη απάτης και αποφυγή ατασθαλιών. Αλλά ο εσωτερικός έλεγχος επιτελεί και άλλες λειτουργίες που είναι πολύ πιο σημαντικές από την πρόληψη απάτης. Με τον εσωτερικό έλεγχο μπορούμε να εξακριβώσουμε το ακριβές κόστος των αποθεμάτων, το ακριβές κόστος των πωληθέντων εμπορευμάτων, καθώς επίσης μπορούμε να εξακριβώσουμε με ακρίβεια τις ποσότητες των αποθεμάτων.

Οι επαρκείς εσωτερικοί έλεγχοι συμβάλλουν ώστε να αποφύγουμε λαθεμένα στοιχεία κόστους που χρησιμοποιούνται από τη διοίκηση κατά τη διάρκεια λήψης αποφάσεων και καθορισμού τιμών. Στην πραγματικότητα δηλαδή επιζητούμε την πραγματική εικόνα των αποθεμάτων μέσα από τους λογαριασμούς. Έτσι, οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις θα είναι αξιόπιστες όσον αφορά τα κέρδη και την πραγματική περιουσία της εταιρείας.

Επίσης ο έλεγχος που κάνουμε στα αποθέματα και στο κόστος πωληθέντων εμπορευμάτων είναι σημαντικός, γιατί επηρεάζει όλες σχεδόν τις άλλες λογιστικές λειτουργίες που σχετίζονται με την παραγωγή και πώληση των προϊόντων (παραλαβή, τιμολόγηση, αποθήκευση, επεξεργασία, αποστολή).

#### **6.1.1 Η Λειτουργία Προμηθειών, Παραλαβών, Αποθήκευσης, Χορήγησης, Επεξεργασίας και Αποστολής**

Οι προμήθειες, οι παραλαβές και η λογιστική παρακολούθηση είναι τρεις λειτουργίες που πρέπει να ανατεθούν σε τρεις διαφορετικές υπηρεσίες. Για τις προμήθειες

ετοιμάζουμε «αριθμημένες εντολές αγορών». Κατόπιν στέλνουμε αντίγραφα απ' αυτές στις άλλες δύο υπηρεσίες παραλαβών και λογιστικής.

#### A) Η λειτουργία παραλαβών

Είναι αρμόδια α) για τις ποσότητες των αγαθών που έχουν παραληφθεί, β) για την ανακάλυψη ελαττωματικών προϊόντων, γ) για τη μεταβίβαση των αγαθών που παρέλαβε στις αποθήκες όσο το δυνατόν συντομότερα και δ) για τη σύνταξη έκθεσης παραλαβής.

#### B) Η λειτουργία αποθήκευσης

Όταν τα αγαθά φθάσουν στις αποθήκες, τα παραλαμβάνουν και τα καταμετρούν. Κατόπιν η υπηρεσία αποθήκευσης ενημερώνει τη λογιστική υπηρεσία όσον αφορά την ποσότητα που παρέλαβε και αποθήκευσε με δελτίο εισαγωγής, στη συνέχεια υπογράφει ότι παρέλαβε τα αγαθά και αναλαμβάνει η ίδια την ευθύνη (αποθήκευσης και διατήρησής τους).

#### Γ) Η λειτουργία χορήγησης

Επειδή η υπηρεσία αποθηκών είναι η αρμόδια υπεύθυνη για τα αγαθά που κατέχει, γι' αυτό το λόγο ζητά τα αγαθά που θα χορηγηθούν να ζητηθούν με ειδικό έντυπο-αίτηση, που θα «συνοδεύεται από ένα υπογραμμένο δελτίο εξαγωγής για το τμήμα που παραλαμβάνει τα αγαθά». Ένα αντίγραφο κρατάει η υπηρεσία που υποβάλλει την αίτηση, ένα άλλο αποτελεί απόδειξη της υπηρεσίας αποθηκών και το τρίτο είναι γνωστοποίηση για την λογιστική υπηρεσία (για την κατανομή του κόστους).

#### Δ) Η λειτουργία επεξεργασίας (βιομηχανοποίησης)

Κατά τη διάρκεια της επεξεργασίας των αγαθών στο εργοστάσιο και πριν αποθηκευθούν σαν έτοιμα προϊόντα, πρέπει να υπάρχει ένας εξουσιοδοτημένος επιστάτης ο οποίος να γνωρίζει που βρίσκονται τα προϊόντα και πώς θα διατεθούν.

Ο εσωτερικός έλεγχος των αγαθών που βρίσκονται στο στάδιο της επεξεργασίας περιλαμβάνει την επιθεώρηση (ποιοτικό έλεγχο) των αγαθών, ώστε να ανακαλυφθούν τα ελαττωματικά, άχρηστα, υποβαθμισμένα και να απορριφθούν και γενικότερα να ανακαλυφθεί η «ανεπάρκεια του παραγωγικού συστήματος».

#### Ε) Η λειτουργία αποστολής

Οι αποστολές των αγαθών θα πρέπει να γίνονται κατόπιν έγκρισης της υπηρεσίας πωλήσεων. Ένα αντίγραφο της έγκρισης της αποστολής στέλνεται στην υπηρεσία αποθηκών, ένα άλλο αντίγραφο κρατιέται από την υπηρεσία αποστολών και ένα τρίτο αντίγραφο συνοδεύει τα αγαθά που στέλνουμε μέχρι τον προορισμό τους.

Μόλις τα αγαθά αποσταλούν, η υπηρεσία αποστολών στέλνει τα αποδεικτικά στοιχεία φόρτωσης (φορτωτικές, συμφωνητικό μεταφοράς αγαθών) στην υπηρεσία έκδοσης τιμολογίων.

### **6.1.2 Μέτρα Εσωτερικού Ελέγχου Αποθεμάτων**

Πέρα τον διαχωρισμό των λειτουργιών που προαναφέρθηκαν η επιχείρηση θα πρέπει να εφαρμόσει επιπλέον τα εξής μέτρα :

1. Τα αποθέματα πρέπει να είναι αποθηκευμένα σε ασφαλή θέση όπου μόνον εξουσιοδοτημένα πρόσωπα έχουν πρόσβαση.
2. Τα αποθέματα πρέπει να εισάγονται ή να εξάγονται από τη αποθήκη με δικαιολογητικά που είναι κατάλληλα συμπληρωμένα και φέρουν τις υπογραφές εξουσιοδοτημένων υπαλλήλων.
3. Η λογιστική παρακολούθηση της κινήσεως των αποθεμάτων πρέπει να γίνεται με την τήρηση βιβλίων αποθήκης (διαρκής απογραφή).
4. Η φυσική απογραφή των αποθεμάτων πρέπει να διενεργείται τουλάχιστον μια φορά το χρόνο δηλαδή στο τέλος της λογιστικής χρήσεως.
5. Οι λογαριασμοί (βιβλία) των αποθεμάτων πρέπει να προσαρμόζονται στα αποτελέσματα της φυσικής απογραφής.
6. Ο υπεύθυνος της αποθήκης δεν πρέπει να έχει πρόσβαση στο λογιστήριο και στις υπηρεσίες παραλαβής και αποστολής αποθεμάτων.
7. Οι υπάλληλοι που καταμετρούν τα αποθέματα δεν πρέπει να είναι υπεύθυνοι για την αποτίμησή τους και την λογιστική παρακολούθησή τους.

### **6.2 Πάγια Στοιχεία**

Ο έλεγχος των παγίων στοιχείων δεν είναι τόσο πολύπλοκος, όσο είναι ο έλεγχος των στοιχείων του κυκλοφοριακού ενεργητικού. Τα πάγια στοιχεία είναι λιγότερα σε αριθμό και σημαντικότερα σε αξία από ότι είναι τα άλλα στοιχεία του ενεργητικού. Ακίνητα, μηχανήματα, εξοπλισμός είναι όλα τα περιουσιακά στοιχεία που έχουν

λειτουργική διάρκεια μεγαλύτερη από ένα χρόνο και χρησιμοποιούνται για την λειτουργία της επιχείρησης. Προσφέροντας συνεχώς τις υπηρεσίες τους κατά τη διάρκεια της ωφέλιμης ζωής τους, διακρίνουμε δύο μεγάλες κατηγορίες παγίων περιουσιακών στοιχείων:

- α) Ενσώματα πάγια στοιχεία
- β) Άυλα πάγια στοιχεία

### **6.2.1 Ενσώματα πάγια στοιχεία**

Στην κατηγορία αυτή των παγίων ανήκουν τα γήπεδα, τα οικόπεδα, τα κτίρια, τα μηχανήματα, οι μηχανολογικές εγκαταστάσεις, τα μεταφορικά μέσα, ο εξοπλισμός εργοστασίου, και τα έπιπλα και σκεύη. Ο έλεγχος των λογαριασμών των ενσωμάτων παγίων αφορά όλα τα ενσώματα πάγια, τις αποσβέσεις, και τα έξοδα βελτιώσεως, επισκευής, συντηρήσεως τους κλπ.

Όλα τα ενσώματα πάγια έχουν κοινά χαρακτηριστικά (τρόπος και κτήσεως, χρησιμοποίηση, απόσβεση, απομάκρυνση) που διευκολύνουν την ενιαία αντιμετώπιση τους από τον εξωτερικό ελεγκτή. Οι διαφορές που πιθανό να υπάρχουν μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών ενσωμάτων παγίων είναι περιορισμένης σπουδαιότητας για τον εξωτερικό ελεγκτή.

#### **6.2.1.1 Διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου**

Η διοίκηση της επιχείρησης επιβάλλει διάφορα μέτρα εσωτερικού ελέγχου των παγίων στην προσπάθεια της να περιορίσει τον κίνδυνο να συμβούν λάθη και παραλείψεις όπως:

1. Η αγορά, η διάθεση και η απομάκρυνση των παγίων να γίνονται χωρίς την έγκριση εξουσιοδοτημένων προσώπων.
2. Ο προσδιορισμός του κόστους κτήσεως των παγίων, ο υπολογισμός των ετήσιων αποσβέσεων, και ο καθορισμός του αποτελέσματος από τη διάθεση των παγίων να είναι εσφαλμένοι.
3. Η συντήρηση των παγίων να είναι ελλιπής, και η διαφύλαξή τους ανεπαρκής.
4. Η λογιστική παρακολούθηση των μεταβολών των πάγιων στοιχείων να είναι άρτια και ολοκληρωμένη.

Για να περιορισθεί ο κίνδυνος να συμβούν τα ανωτέρω λάθη, η επιχείρηση πρέπει να καθιερώσει μέτρα εσωτερικού ελέγχου των ενσωμάτων παγίων που να είναι αποτελεσματικά. Τα κυριότερα μέσα που χρησιμοποιούνται είναι τα εξής :

α) Πρέπει να υπάρχει ένα επαρκές καθολικό για τα πάγια περιουσιακά στοιχεία που να διευκολύνει τους ελεγκτές όταν αναλύουν τις αγορές ή απομακρύνσεις παγίων ή όταν επαληθεύουν τις αποσβέσεις.

β) Να υπάρχει ένα σύστημα έγκρισης και διάθεσης πίστωσης σύμφωνα με το οποίο κάθε απόκτηση παγίου περιουσιακού στοιχείου να έχει εγκριθεί από τα αρμόδια στελέχη.

γ) Να υπάρχει μία γραπτή διαδικασία που να κάνει διάκριση ανάμεσα στη δαπάνη κεφαλαίου και στις δαπάνες λειτουργίας. Μόνο οι δαπάνες κεφαλαίου μπορούν να κεφαλαιοποιούνται και να αποσβένονται σε περισσότερες χρήσεις.

δ) Να γίνονται περιοδικές φυσικές απογραφές, όπου δηλώνεται η ακριβής κατάσταση των περιουσιακών στοιχείων.

#### **6.2.1.2 Αντικειμενικοί σκοποί των ελεγκτών και διαδικασίες τεκμηρίωσης**

Με τη διενέργεια ελέγχων στους λογαριασμούς των πάγιων στοιχείων ο εξωτερικός ελεγκτής θέλει να διαπιστώσει :

α) Αν ο εσωτερικός έλεγχος είναι αποτελεσματικός

β) Αν υπάρχουν εργοστασιακές εγκαταστάσεις

γ) Αν είναι σωστές οι μέθοδοι αποτίμησης που εφαρμόζονται

δ) Αν παρουσιάζονται σωστά τα πάγια περιουσιακά στοιχεία στον ισολογισμό

ε) Αν καταχωρούνται σωστά τα κέρδη και οι ζημιές που προήλθαν από συναλλαγές στα πάγια περιουσιακά στοιχεία

στ) Αν έχουν διενεργηθεί οι σωστές αποσβέσεις

Η εξασφάλιση του απαιτούμενου αποδεικτικού υλικού, προϋποθέτει τη διενέργεια διαφόρων ελεγκτικών εργασιών. Οι πιο σημαντικές από τις εργασίες αυτές είναι :

1. Η σύγκριση των αρχικών υπολοίπων των λογαριασμών των παγίων με αυτά που έχει αναγράψει ο ελεγκτής στα φύλλα εργασίας του κατά τον έλεγχο της προηγούμενης χρήσεως.
2. Η κατάρτιση πίνακα που να εμφανίζει τα νέα πάγια που απέκτησε η επιχείρηση στην ελεγχόμενη χρήση, τις ιδιοκατασκευές, τις βελτιώσεις και προσθήκες των παγίων, και τα πάγια που πωλήθηκαν ή απομακρύνθηκαν.
3. Επαλήθευση των μεταβολών που παρουσιάζει ο πίνακας και συγκεκριμένα ο έλεγχος των αντίστοιχων παραστατικών, και η εξέταση τους ως προς την

πληρότητα και τη νομιμότητα τους (π.χ. φέρουν υπογραφές εξουσιοδοτημένων προσώπων, εγκρίσεων).

4. Ο επιτόπιος έλεγχος των προσθηκών και βελτιώσεων που έχουν πραγματοποιηθεί κατά τη διάρκεια της χρήσεως και η διερεύνηση της συμβολής τους στην αύξηση της αξίας των παγίων.
5. Ο έλεγχος της ορθότητας του υπολογισμού του αποτελέσματος από τη διάθεση των παγίων.
6. Η αντιπαραβολή των συντελεστών αποσβέσεων που εφαρμόζει η επιχείρηση για τον προσδιορισμό της ετήσιας αποσβέσεως με αυτούς που επιβάλλει ο νόμος ώστε να αποκλειστεί η υπέρβαση των ορίων των αποσβέσεων.
7. Η διερεύνηση της νομικής καταστάσεως των παγίων (ελεύθερα, δεσμευμένα, προσημειωμένα).
8. Η παρακολούθηση της τηρήσεως των κατάλληλων λογαριασμών παγίων και της παρουσιάσεως τους στον ισολογισμό.

Εκτός από τα ανωτέρω, ο ελεγκτής εξετάζει αναλυτικά τους λογαριασμούς των εξόδων συντηρήσεως και των μικροεπισκευών των πάγιων στοιχείων. Προσπαθεί να εξακριβώσει μήπως τα έξοδα αυτά έχουν κεφαλαιοποιηθεί με την ενσωμάτωσή τους στο κόστος κτήσεως των παγίων.

### **6.2.2 Άυλα Πάγια Στοιχεία**

Ως άυλα πάγια στοιχεία θεωρούνται τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, τα εμπορικά σήματα, τα δικαιώματα πνευματικής εργασίας, η φήμη και πελατεία, και τα κεφαλαιοποιημένα έξοδα. Κύριο χαρακτηριστικό των άυλων παγίων είναι ότι τα περισσότερα από αυτά είναι αυτοτελείς πηγές εσόδων.

Οι συναλλαγές που αφορούν τα άυλα πάγια είναι ολιγάριθμες και συνοπτικές. Αναφέρονται στην απόκτηση των στοιχείων, την απόσβεση τους και στην μεταβίβαση τους από την ελεγχόμενη επιχείρηση σε τρίτους. Ο εσωτερικός έλεγχος των συναλλαγών αυτών είναι περιορισμένος σε έκταση.

#### **6.2.2.1 Διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου**

Ο κύριος σκοπός της καθιερώσεως συστήματος εσωτερικού ελέγχου στα άυλα πάγια είναι η ελαχιστοποίηση των κινδύνων που σχετίζονται με την κτήση, τη χρήση και την απομάκρυνση των παγίων. Τέτοιοι κίνδυνοι αφορούν την κτήση άυλων στοιχείων χωρίς την έγκριση του αρμόδιου οργάνου της διοικήσεως, την εσφαλμένη εκτίμηση της αξίας των παγίων, την ανεπαρκή λογιστική παρακολούθηση των μεταβολών των

παγίων και των αντίστοιχων αποτελεσμάτων, την ελλιπή νομική κατοχύρωση και τη διαφύλαξη των στοιχείων.

Τα μέτρα εσωτερικού ελέγχου που πρέπει να πάρει η διοίκηση της επιχειρήσεως για να επιτύχει τους παραπάνω σκοπούς είναι :

1. Η έγκριση για κάθε μεταβολή στα άυλα πάγια πρέπει να χορηγείται από πρόσωπα που είναι κατάλληλα εξουσιοδοτημένα.
2. Η συνεχής διαφύλαξη της νομικής κατοχύρωσεως των άυλων (εμπορικά σήματα, διπλώματα ευρεσιτεχνίας, μέθοδοι παραγωγής κλπ) πρέπει να είναι το κύριο έργο συγκεκριμένου οργάνου.
3. Η λογιστική οργάνωση πρέπει να είναι άρτια ώστε να διευκολύνει την άμεση πληροφόρηση της διοικήσεως για το κόστος και τον τρόπο κτήσεως των άυλων παγίων και για τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη διάθεση τους.
4. Ο υπάλληλος που ασχολείται με τη λογιστική των άυλων δεν πρέπει να είναι υπεύθυνος και για τη διαφύλαξη τους γιατί έτσι, μπορεί να συγκαλύψει ταμειακό έλλειμμα με τη χρέωση του λογαριασμού των κεφαλαιοποιημένων εξόδων.

#### **6.2.2.2 Διαδικασίες τεκμηρίωσης**

Με τον έλεγχο τεκμηρίωσης των υπολοίπων των λογαριασμών των άυλων παγίων στοιχείων, ο ελεγκτής αποσκοπεί στο να εξακριβώσει, την αξιοπιστία τους. Συγκεκριμένα, ο ελεγκτής επιδιώκει να αποδείξει ότι:

- i. Όλα τα άυλα στοιχεία που ανήκουν στην κυριότητα της επιχειρήσεως έχουν καταχωρηθεί κανονικά στα βιβλία της.
- ii. Όλες οι καταχωρήσεις στους λογαριασμούς των άυλων παγίων αφορούν στοιχεία που υπάρχουν και συναλλαγές που πραγματοποιήθηκαν στη συγκεκριμένη χρήση.
- iii. Οι αποσβέσεις των άυλων στοιχείων είναι ορθές και υπολογίσθηκαν σύμφωνα με τις διατάξεις των σχετικών νόμων.
- iv. Όλες οι πρόσοδοι από την εκμετάλλευση των παγίων έχουν καταχωρηθεί κανονικά στα βιβλία της επιχειρήσεως.

Για την εξασφάλιση του απαιτούμενου αποδεικτικού υλικού, ο ελεγκτής :

- i. Συγκρίνει τα αρχικά υπόλοιπα των λογαριασμών των άυλων παγίων με τα αντίστοιχα που είχε αναγράψει κατά τον προηγούμενο έλεγχο στα φύλλα εργασίας του.



- ii. Ερευνά τα δικαιολογητικά που αφορούν την αγορά (κτήση) των άυλων παγίων και την καταβολή των εξόδων δημιουργίας των παγίων, και τα εξετάζει για πληρότητα και νομιμότητα.
- iii. Ελέγχει εάν η αξία των άυλων παγίων στον ισολογισμό αντιπροσωπεύει το πραγματικό κόστος κτήσεως τους ή την παρούσα αξία των ταμειακών εισροών που θα προκαλέσει το κάθε πάγιο στοιχείο.
- iv. Επαληθεύει την πληρότητα των εγγραφών στα βιβλία της επιχειρήσεως.
- v. Ελέγχει τους συντελεστές ετήσιας αποσβέσεως του κάθε παγίου κα εξετάζει εάν υπερβαίνουν τους συντελεστές που επιβάλλει η σχετική νομοθεσία.
- vi. Επαληθεύει τους υπολογισμούς του ποσού της ετήσιας αποσβέσεως και ελέγχει την ακρίβεια της λογιστικής καταχωρήσεως της.

Επιπλέον, ο ελεγκτής ερευνά τους αντίστοιχους λογαριασμούς για μεταβολές που έγιναν στη διάρκεια της χρήσεως στα πάγια και για την πραγματοποίηση εσόδων από την μεταβίβασή τους σε τρίτους. Στη συνέχεια, διενεργεί εσωλογιστική απογραφή των άυλων στοιχείων και προσπαθεί να εξακριβώσει εάν οι σχετικοί λογαριασμοί παρουσιάζονται με σαφήνεια στις λογιστικές καταστάσεις.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### ΤΑΜΕΙΟ –ΧΡΕΟΓΡΑΦΑ- ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

#### 7.1 Έλεγχος Ταμείου

##### 7.1.1 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου για τη Διασφάλιση Ταμειακών Συναλλαγών

Οι στόχοι του εσωτερικού ελέγχου εξετάζονται και εκτιμάται η επιτυχία του και η εφαρμογή των σχετικών διαδικασιών ως εξής:

1. Όλες οι συναλλαγές πρέπει να εγκρίνονται.

- Πωλήσεις τοις μετρητοίς γίνονται μόνο από εξουσιοδοτημένα πρόσωπα και το ποσό των μετρητών καταχωρείται σε ταμειακή μηχανή.
- Εισπράξεις από χρεώστες γίνονται κατόπιν εκδόσεως σχετικής απόδειξης εισπράξεως.
- Επιταγές για πληρωμές υπογράφονται μόνο από τον γενικά ταμία ή άλλα πρόσωπα που έχουν εξουσιοδοτηθεί να υπογράφουν επιταγές.
- Έκδοση επιταγών για την πληρωμή πιστωτών γίνεται μόνο για εγκεκριμένες συναλλαγές, όπως αποδεικνύονται από εντολές πληρωμής, τιμολόγια και σχετικές αποδείξεις, στα οποία πρέπει να αναγράφεται η ένδειξη «εξοφλήθηκε».
- Πληρωμές για μικροποσά από το «μικρό ταμείο» γίνονται μόνο όταν υπάρχουν οι σχετικές αποδείξεις πληρωμής και άλλα σχετικά έγγραφα
- Όλες οι επιταγές που κυκλοφορούν περισσότερο από ένα χρόνο πρέπει να προστίθενται στα μετρητά και να δημιουργείται ένας λογαριασμός βραχυχρόνιας υποχρέωσης. Πληρωμή της επιταγής ή έκδοση νέας επιταγής πρέπει να ακολουθείται από πλήρη έρευνα και έλεγχο.

2. Όταν όλες οι εγκρίσεις έχουν εκτελεστεί, τότε:

- Πρέπει να γίνεται έλεγχος του συνόλου των εισπράξεων και σύγκριση με το υπόλοιπο του γενικού καθολικού και του αντίστοιχου αναλυτικού καθολικού πελατών.
- Επιταγές που εξεδόθησαν για μεγαλύτερα από τα προβλεπόμενα ποσά και τα οποία κυκλοφορούν για περισσότερο από τον προβλεπόμενο χρόνο πρέπει να ερευνηθούν γιατί ακόμη δεν έχουν φτάσει στην τράπεζα.

3. Πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία επιτρέπεται μόνο σύμφωνα με εξουσιοδότηση του μανάτζμεντ.
- Όλα τα μετρητά (εκτός από τα «ψιλά» και το μικρό ταμείο) πρέπει να κατατίθενται σε τραπεζικό λογαριασμό και οι αναλήψεις να γίνονται μόνο με τραπεζικές επιταγές που υπέγραψαν αρμόδια πρόσωπα.
  - Τα λίγα μετρητά από εισπράξεις ημέρας πωλήσεων τοις μετρητοίς πρέπει να τηρούνται στο χρηματοκιβώτιο ή να κλειδώνονται σε ταμειακές μηχανές ώστε να υπάρχει ασφάλεια.
  - Για καλύτερο έλεγχο, οι πληρωμές δεν πρέπει να γίνονται αμέσως από τις εισπράξεις μετρητών. Όλες οι εισπράξεις πρέπει να κατατίθενται αυτούσιες στην τράπεζα.
4. Ευθύνες λειτουργίας και λογιστικές ευθύνες πρέπει να διαχωρίζονται ή να υπόκεινται στους κατάλληλους ελέγχους όταν ο διαχωρισμός δεν είναι δυνατός.
- Το προσωπικό του λογιστηρίου δεν πρέπει να έχει πρόσβαση ούτε ευθύνη διαφύλαξης των μετρητών.
  - Το προσωπικό που χειρίζεται μετρητά ή εκτελεί ταμειακές συναλλαγές δεν πρέπει να έχει καμία σχέση με το λογιστήριο ούτε άλλες λειτουργικές ευθύνες.
  - Όταν υπάρχουν πωλήσεις τοις μετρητοίς, τότε αναπόφευκτα υπάρχει ένας συνδυασμός αρμοδιοτήτων του αποθηκάριου, του ταμιά και του λογιστή και απαιτείται προσεκτικός έλεγχος όλων των σχετικών καταχωρήσεων.
  - Άτομα που ανοίγουν γράμματα (ταχυδρομείο) που περιέχουν επιταγές ή αποδείξεις εισπράξεως ή καταθέσεων δεν πρέπει να έχουν οποιαδήποτε άλλη αρμοδιότητα (διοικητική ή λογιστική). Ο έλεγχος πρέπει να γίνεται με την ετοιμασία καταστάσεων όλων των εισπραχθέντων χρημάτων και την μεταβίβαση αυτών στον ταμιά και στη συνέχεια στη τράπεζα, στέλνοντας αντίγραφο στο λογιστήριο για καταχωρήσεις στο γενικό καθολικό και στα αναλυτικά καθολικά χρεωστών.
5. Όλες οι συναλλαγές καταχωρούνται στα λογιστικά βιβλία.
- Όλες οι εισπράξεις καταχωρούνται στο αναλυτικό ημερολόγιο εισπράξεων. Ο έλεγχος πρέπει να αφορά την αναλυτική κατάσταση των επιταγών που λαμβάνονται ταχυδρομικώς, καθώς και τις ειδικές ταινίες των ταμειακών μηχανών.

- Θα πρέπει να ελέγχονται οι αριθμοί όλων των επιταγών ώστε να βεβαιωθεί ότι όλες οι επιταγές έχουν καταχωρηθεί στα βιβλία. Ακυρωθείσες επιταγές πρέπει να φυλάσσονται στο αρχείο, σαν απόδειξη ότι δεν έχουν χρησιμοποιηθεί.
  - Το αναλυτικό ημερολόγιο πληρωμών θα ενημερώνεται από το λογιστήριο από τα αντίγραφα των επιταγών. Οι ταμειακές εγγραφές πρέπει να ελέγχονται με την εγκριθείσα κατάσταση πληρωμών σε πιστωτές και άλλους τρίτους και σύμφωνα με τον προϋπολογισμό εκροής μετρητών.
- 6.** Οι λογιστικές εγγραφές θα πρέπει να αντιπροσωπεύουν τα πραγματικά ποσά των συναλλαγών.
- Τα σύνολα των εγγραφών πρέπει να ελέγχονται και να συγκρίνονται με τα σύνολα των δικαιολογητικών καταθέσεων, τα σύνολα των ταμειακών μηχανών και των αποδείξεων πληρωμών.
- 7.** Οι συναλλαγές θα πρέπει να έχουν ταξινομηθεί σωστά για λογιστικές εγγραφές.
- Όταν όλες οι επιταγές που εξεδόθησαν για εξόφληση των πιστωτών έχουν πληρωθεί από την τράπεζα, πρέπει να γίνει έλεγχος ότι χρεώθηκαν οι αντίστοιχοι λογαριασμοί των πιστωτών στο αναλυτικό καθολικό πιστωτών με συμφωνία του ποσού του λογαριασμού πιστωτές στο γενικό καθολικό με το αντίστοιχο ποσό στο ισοζύγιο του αναλυτικού καθολικού πιστωτών.
  - Πιστώσεις που έγιναν από πωλήσεις μετρητοίς θα πρέπει να ταξινομούνται κατά προϊόν ή κατά αρμόδια διεύθυνση και όταν τα έσοδα εισπράττονται προκαταβολικά χωρίς να έχει γίνει παράδοση του προϊόντος ή της υπηρεσίας θα πρέπει να δημιουργηθεί ένα λογαριασμός υποχρεώσεως (προκαταβολές πελατών ή έσοδα επόμενης χρήσεως).
  - Εισπράξεις από πελάτες πρέπει να ταξινομούνται σύμφωνα με τις διάφορες κατηγορίες που διευκολύνουν τον έλεγχο.
  - Μηνιαία προσωρινά ισοζύγια του γενικού καθολικού και των αναλυτικών καθολικών πρέπει να ετοιμάζονται και να συγκρίνονται τα σύνολα με τα σύνολα των διαφόρων βιβλίων και καταστάσεων, ώστε να είναι σίγουρο ότι όλες οι συναλλαγές καταχωρήθηκαν σωστά στα βιβλία και ενημερώθηκαν σωστά τα διάφορα αναλυτικά καθολικά.
- 8.** Πρέπει να γίνεται τακτική σύγκριση μεταξύ των υπολοίπων των βιβλίων και των πραγματικών περιουσιακών στοιχείων.

- Το προσωπικό του λογιστηρίου θα πρέπει να σημειώνει τακτικά το υπόλοιπο των λογαριασμών των τραπεζών με τα υπόλοιπα των αντίστοιχων λογαριασμών της επιχείρησης.
- Ποσά στο ταμείο, μικροποσά και το «μικρό ταμείο» πρέπει να ελέγχονται αιφνιδιαστικά και να καταμετρώνται τα μετρητά, ώστε να διαπιστωθεί ότι τα υπόλοιπα την στιγμή εκείνη συμφωνούν με τα υπόλοιπα των βιβλίων.
- Πωλήσεις μετρητοίς, στις οποίες οι πωλητές εισπράττουν μετρητά, πρέπει να καταχωρούνται στις ταμειακές μηχανές στις οποίες ο πελάτης θα βλέπει το ποσό που καταγράφεται και θα εκδίδεται έντυπη απόδειξη μαζί με το δελτίο λιανικής πώλησης.

### **7.1.2 Αμυγός Καθαρό το Ποσό του Ταμείου**

Υπάρχουν ποσά τα οποία μπορεί να είναι μετρητά αλλά δεν θα πρέπει να εντάσσονται στο λογαριασμό του ταμείου αλλά σε ξεχωριστούς λογαριασμούς, ανάλογα με το σκοπό που πρέπει να εξυπηρετήσουν. Αυτά είναι:

1. Μετρητά δεσμευμένα σε τράπεζες που έχουν κλείσει και δεν είναι άμεσα διαθέσιμα.
2. Μετρητά σε καταθέσεις προθεσμίας ή ταμειυτηρίου που απαιτείται προηγούμενη ειδοποίηση της τράπεζας για να είναι διαθέσιμα και που συνήθως παίρνει αρκετές ημέρες μετά την ειδοποίηση.
3. Μετρητά που κρατούνται για ειδικούς σκοπούς, όπως π.χ. για επέκταση εργοστασίου, εξόφληση ομολογιών κλπ τα οποία δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως κεφάλαιο κίνησης.
4. Ελάχιστα ποσά καταθέσεων τα οποία πρέπει να υπάρχουν στην τράπεζα σύμφωνα με τη σύμβαση δανείων.
5. Υπόλοιπα σε ξένες τράπεζες στο εξωτερικό τα οποία δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν σαν κεφάλαιο κινήσεως και τα οποία δεν μπορούν να μετατραπούν αμέσως σε εγχώριο νόμισμα.
6. Χρήματα που δόθηκαν σαν προκαταβολές στους υπαλλήλους για έξοδα ταξιδίων και άλλους σκοπούς.
7. Διάφορες εγγυήσεις ή καταθέσεις για συμβάσεις, εγγυητικές επιστολές κλπ δεν αποτελούν άμεσα διαθέσιμα.

## 7.2 Χρεόγραφα

Οι επιχειρήσεις επενδύουν προσωρινά το πλεόνασμα των διαθέσιμων τους σε τίτλους (μετοχές, ομολογίες, ομόλογα, έντοκα γραμμάτια) που εκδίδουν το Δημόσιο, οι δημόσιες και ιδιωτικές επιχειρήσεις, οι τράπεζες και οι οικονομικοί οργανισμοί.

Τα χρεόγραφα ρευστοποιούνται αμέσως και ο κίνδυνος κλοπής, ή απώλειας τους είναι πολύ υψηλός. Οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν διάφορα μέτρα και μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου για να ελαχιστοποιήσουν τον κίνδυνο αυτό. Τα σημαντικότερα στοιχεία ενός ικανοποιητικού συστήματος ελέγχου είναι τα εξής:

1. Διαχωρισμός των καθηκόντων και αρμοδιοτήτων μεταξύ του στελέχους που εγκρίνει την αγορά και πώληση χρεογράφων, εκείνου που φυλάει τα χρεόγραφα και εκείνου που τηρεί τα στοιχεία και βιβλία των επενδύσεων σε χρεόγραφα. Σε περίπτωση που τα χρεόγραφα δεν έχουν δοθεί σε έναν ανεξάρτητο θεματοφύλακα για φύλαξη, τότε θα πρέπει να φυλάγονται στο χρηματοκιβώτιο της εταιρείας ή σε μια τραπεζική θυρίδα η οποία θα βρίσκεται κάτω από τον κοινό έλεγχο δύο ή περισσότερων στελεχών της εταιρείας.
2. Πλήρη και λεπτομερειακά στοιχεία όλων των χρεογράφων που φυλάγονται στο χαρτοφυλάκιο της (με αριθμούς έκδοσης, σειρές, όνομα εκδοτών), καθώς και έσοδα που συνδέονται μ' αυτά, δηλαδή τόκους και μερίσματα.
3. Η παροχή έγκρισης για όλες τις αγορές και πωλήσεις χρεογράφων από υπεύθυνα διευθυντικά στελέχη.
4. Η μεταβίβαση και εγγραφή των χρεογράφων στο όνομα της εταιρείας. Η σωστότερη πρακτική είναι η άμεση καταχώρηση στο όνομα της εταιρείας κατά την ημερομηνία αγοράς.
5. Η περιοδική φυσική επισκόπηση και εξέταση των χρεογράφων από έναν εσωτερικό ελεγκτή ή ένα στέλεχος που δεν έχει αρμοδιότητα στην παροχή έγκρισης, στην φύλαξη ή στην λογιστική καταχώρηση των επενδύσεων.

Η εξακρίβωση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου της ελεγχόμενης επιχειρήσεως αποτελεί τον κύριο σκοπό του αρχικού σταδίου του εξωτερικού ελέγχου. Ο ελεγκτής παρατηρεί μέσα από ένα δείγμα παραστατικών, τη λογιστική παρακολούθηση των συναλλαγών της επιχειρήσεως σε τίτλους.

Όταν ο εσωτερικός έλεγχος είναι αποτελεσματικός, ο εξωτερικός ελεγκτής επικεντρώνει την προσοχή του στην άσκηση ελέγχου τεκμηριώσεως. Προσπαθεί,

δηλαδή, να διαπιστώσει αν α) οι αγοραπωλησίες των χρεογράφων, τα πραγματοποιημένα έσοδα και οι πρόσοδοι από τις επενδύσεις σε χρεόγραφα καταχωρούνται κανονικά στους σχετικούς λογαριασμούς, β) όλες οι καταχωρήσεις στους λογαριασμούς των χρεογράφων αναφέρονται σε υπαρκτές συναλλαγές της επιχειρήσεως κατά την παρούσα χρήση, και γ) οι λογαριασμοί των χρεογράφων παρουσιάζουν με τα υπόλοιπα τους τα χρεόγραφα που έχει στην κυριότητα της η επιχείρηση την συγκεκριμένη χρονική στιγμή.

Ο ελεγκτής αποδεικνύει την ύπαρξη των τίτλων που ανήκουν στην κυριότητα της επιχειρήσεως καταμετρώντας τους τίτλους που έχει στην κατοχή της η επιχείρηση και εξασφαλίζοντας άμεση επιβεβαίωση από τις τράπεζες για τους τίτλους της επιχειρήσεως που έχουν στην κατοχή τους (φύλαξη ή εγγύηση δανείων). Μετά την καταμέτρηση ο ελεγκτής συγκρίνει το αποτέλεσμα της καταμετρήσεως με το υπόλοιπο (ποσότητα) που παρουσιάζουν οι αναλυτικοί λογαριασμοί των χρεογράφων.

Η καταμέτρηση των χρεογράφων γίνεται ταυτόχρονα με την καταμέτρηση όλων των άλλων άμεσα ρευστοποιήσιμων περιουσιακών στοιχείων της επιχειρήσεως και χωρίς προειδοποίηση από τον ελεγκτή. Έτσι, παρεμποδίζεται οποιαδήποτε προσπάθεια του προσωπικού της επιχειρήσεως ελλείμματα ή υπεξαირέςεις τίτλων ή και διαθεσίμων. Ο ελεγκτής προσδιορίζει το ύψος και τη μορφή των αγοραπωλήσεων των χρεογράφων συγκρίνοντας τους αύξοντες αριθμούς των τίτλων που κατέχει η επιχείρηση στο τέλος της χρήσεως, με αυτούς των τίτλων που είχε στην αρχή της χρήσεως. Οι διαφορές που εντοπίζονται υποδηλώνουν τις μεταβολές που παρατηρήθηκαν στα χρεόγραφα κατά τη διάρκεια της χρήσεως και που οφείλονται σε αγορές, πωλήσεις, ανταλλαγές και εξοφλήσεις χρεογράφων. Ο ελεγκτής ελέγχει, ακόμη αν οι μερισματοποιήσεις και τα τοκομερίδια, που λείπουν από το σώμα των τίτλων, έχουν εισπραχθεί κανονικά και έχουν παρακρατηθεί οι σχετικοί φόροι.

Εάν οι μεταβολές στα χρεόγραφα έχουν καταχωρηθεί πλήρως στα βιβλία της επιχειρήσεως, εξακριβώνεται με τον έλεγχο των αντίστοιχων παραστατικών. Ο ελεγκτής συγκρίνει το περιεχόμενο των παραστατικών με αυτό των αναλυτικών λογαριασμών των χρεογράφων και με το αποτέλεσμα της φυσικής απογραφής. Η ύπαρξη πλήρους συμφωνίας αποδεικνύει την αποτελεσματικότητα το συστήματος της λογιστικής καταχωρήσεως των χρεογράφων και το βαθμό της αξιοπιστίας των σχετικών λογιστικών πληροφοριών.

### 7.3 Αποδοχές Προσωπικού

Ο βασικότερος σκοπός που επιδιώκει η διοίκηση μιας επιχειρήσεως, με την καθιέρωση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι η ελαχιστοποίηση του κινδύνου να συμβούν λάθη και ατασθαλίες όπως :

1. Η πληρωμή μισθών, ημερομισθίων και αμοιβών σε υπαλλήλους και τρίτους οι οποίοι δεν έχουν προσφέρει τις ανάλογες υπηρεσίες.
2. Η πληρωμή μισθών, ημερομισθίων κλπ σε μη υπαρκτά άτομα.
3. Ο εσφαλμένος υπολογισμός των μισθών, ημερομισθίων, υπερωριών, προκαταβολών, επιδομάτων, αμοιβών, κρατήσεων και εισφορών.
4. Η εκπρόθεσμη απόδοση στο Δημόσιο και στους ασφαλιστικούς οργανισμούς των κρατήσεων και εισφορών.
5. Η εσφαλμένη καταχώρηση στα βιβλία της επιχειρήσεως της πραγματοποιήσεως και της πληρωμής των εξόδων αγοράς υπηρεσιών.

Οι ανωτέρω κίνδυνοι περιορίζονται δραστικά όταν η επιχείρηση εφαρμόζει αποτελεσματικά μέτρα εσωτερικού ελέγχου των αποδοχών του προσωπικού και των τρίτων.

Τα πιο βασικά από τα μέτρα που πρέπει να εφαρμόζει η επιχείρηση είναι:

1. Οι ώρες κανονικής εργασίας ή υπερωριακής εργασίας των υπαλλήλων ή οι μονάδες προϊόντων που έχουν παράγει, πρέπει να αποδεικνύονται με την καταχώρησή τους σε κάρτες ή καταστάσεις από εξουσιοδοτημένα πρόσωπα.
2. Τα άμεσα εργατικά πρέπει να επιβεβαιώνονται από τα στοιχεία των λογαριασμών της κοστολόγησεως.
3. Οι προσλήψεις, προαγωγές και απολύσεις του υπαλληλικού προσωπικού, οι μεταβολές στο ύψος των αποδοχών και των αμοιβών, πρέπει να γνωστοποιούνται από τη διεύθυνση προσωπικού στην υπηρεσία της μισθοδοσίας και να αποδεικνύονται από τα σχετικά έγγραφα ( συμβάσεις εργασίας, νόμοι για κατώτατα ημερομίσθια, αποφάσεις των ταμείων για τις κρατήσεις, κλπ).
4. Τα στοιχεία των μισθοδοτικών καταστάσεων και των καταστάσεων αμοιβών τρίτων πρέπει να αντιπαραβάλλονται με τα αντίστοιχα στοιχεία που περιέχει ο προσωπικός φάκελος του κάθε εργαζόμενου.
5. Οι πληρωμές για τις αποδοχές και τις αμοιβές πρέπει να γίνονται με επιταγές για να αποφεύγεται η καταβολή μισθών και αμοιβών σε ανύπαρκτα πρόσωπα.



6.Οι μισθοί και τα ημερομίσθια που δεν καταβλήθηκαν ακόμη πρέπει να ελέγχονται για να περιοριστεί ο κίνδυνος προσωρινού δανεισμού των αντίστοιχων ποσών από τον ταμία.

7.Τα έξοδα μισθών, ημερομισθίων, αμοιβών, επιδομάτων κλπ πρέπει να καταχωρούνται στους κατάλληλους λογαριασμούς σύμφωνα με τις λογιστικές αρχές ή τις διατάξεις των σχετικών νόμων.

8.Ο διαχωρισμός των καθηκόντων των υπευθύνων μισθοδοσίας και αυτών της διευθύνσεως προσωπικού πρέπει να είναι σαφής.

9.Ο υπάλληλος που καταρτίζει την μισθοδοτική κατάσταση δεν πρέπει να είναι και υπεύθυνος για τον έλεγχο της και την έγκριση των πληρωμών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

### ΕΛΕΓΧΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ

Κατά την μελέτη της ελεγκτικής εργασίας επί των υποχρεώσεων, εκείνο που πρέπει να τονιστεί είναι ότι η υποεκτίμηση των υποχρεώσεων διογκώνει την οικονομική ισχύ της εταιρείας και αποκρύπτει την αλήθεια τόσο αποτελεσματικά όσο και η υπερεκτίμηση των περιουσιακών στοιχείων. Επίσης, η υποεκτίμηση των υποχρεώσεων συνοδεύεται συνήθως από υποεκτίμηση των δαπανών και υπερεκτίμηση των καθαρών κερδών. Οι ελεγκτικές διαδικασίες για τον έλεγχο των υποχρεώσεων θα πρέπει να είναι έτσι σχεδιασμένες, ώστε να αποκαλύπτουν τις τυχόν υποεκτιμήσεις αυτών.

#### 8.1 Η Έννοια του Πληρωτέου Λογαριασμού

Εκτός από την αγορά εμπορευμάτων και υλικών, άλλες συναλλαγές που δημιουργούν πληρωτέους λογαριασμούς είναι η απόκτηση μηχανολογικού εξοπλισμού και εγκαταστάσεων, οι διάφορες δαπάνες του κόστους παραγωγής καθώς και το κόστος διάθεσης και γενικών και διοικητικών δαπανών. Οι φόροι, οι μισθοί, οι τόκοι, η ηλεκτρική ενέργεια, τα μερίσματα, τα ενοίκια και μία μεγάλη κατηγορία λοιπών στοιχείων δημιουργούν υποχρεώσεις που πρέπει να επαληθευθούν, να ταξινομηθούν, να καταγραφούν και να εξοφληθούν από την επιχείρηση. Η επαλήθευση από τους ελεγκτές αυτών των υποχρεώσεων θα πρέπει να γίνει σε ξεχωριστές φάσεις, σύμφωνα με την ταξινόμηση των υποχρεώσεων που εμφανίζονται στον Ισολογισμό όπως:

α) Λογαριασμοί πληρωτέοι – εμπορικοί (τρέχουσες υποχρεώσεις από την αγορά εμπορευμάτων ή υπηρεσιών από πιστωτές και τεκμηριώνονται με τιμολόγια ή εκκαθαριστικά σημειώματα των πιστωτών), β) Λογαριασμοί πληρωτέοι-στελέχη και υπάλληλοι, γ) Έξοδα πληρωτέα (δημιουργούνται από τις συμβατικές ή νομικές υποχρεώσεις της επιχείρησης να πληρώνει μισθούς, συντάξεις, τόκους, ενοίκια, φόρους επιβαλλόμενους επί των δαπανών, υποχρεώσεις από την ασφάλιση των προϊόντων και άλλες πληρωτέες υποχρεώσεις. Θα πρέπει να εξετάσουμε ξεχωριστά τους εμπορικούς πληρωτέους λογαριασμούς από τις λοιπές υποχρεώσεις (δεδουλευμένες δαπάνες, φόροι, μη δεδουλευμένα έσοδα) γιατί, όσον αφορά τις

εφαρμοζόμενες ελεγκτικές διαδικασίες, οι υποχρεώσεις από συναλλαγές με προμηθευτές διαφέρουν σημαντικά από την μισθοδοσία και τις άλλες υποχρεώσεις που δημιουργούνται μέσα στην επιχείρηση.

## **8.2 Οι Αντικειμενικοί Στόχοι των Ελεγκτών κατά τον Έλεγχο των Πληρωτέων Λογαριασμών**

1. Καθορισμός της επάρκειας των εσωτερικών ελέγχων για τη διεκπεραίωση της αποπληρωμής των τιμολογίων των προμηθευτών.
2. Ταύτιση των ποσών που εμφανίζονται στον Ισολογισμό με τα αποδεικτικά λογιστικά στοιχεία.
3. Επιβεβαίωση ότι όλες οι υφιστάμενες, κατά την ημερομηνία κατάρτισης του Ισολογισμού, υποχρεώσεις έχουν όντως καταγραφεί και λογιστικοποιηθεί και έχει εκτιμηθεί σωστά το ύψος κάθε υποχρέωσης, ιδιαίτερα για τις πιθανές υποχρεώσεις και εκείνες που εξαρτώνται από την ύπαρξη άλλων γεγονότων.

## **8.3 Εσωτερικός Έλεγχος Επί των Πληρωτέων Λογαριασμών**

Οι πληρωτέοι λογαριασμοί μιας επιχείρησης, όπως είναι γνωστό, είναι εισπρακτέοι λογαριασμοί άλλων εταιρειών.

Οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζονται επί των πληρωτέων λογαριασμών εκτείνονται συνήθως μέχρι του σημείου που καλύπτουν τις λειτουργίες της προμήθειας και της παραλαβής, καθώς και τις δραστηριότητες της υπηρεσίας των πληρωτέων λογαριασμών. Αυτό συμβαίνει γιατί τελικός αντικειμενικός στόχος των ελέγχων είναι η διασφάλιση ότι η επιχείρηση αποκομίζει όφελος από κάθε πληρωμή που κάνει. Βασική προϋπόθεση του εσωτερικού ελέγχου είναι ο καταμερισμός των καθηκόντων, ώστε αυτός να είναι επαρκής, ούτως ώστε μια πληρωμή προς έναν πιστωτή να γίνεται μόνο μετά από έγκριση και γνώση των υπηρεσιών προμηθειών, παραλαβών, λογιστικής και χρηματοοικονομικού τμήματος. Όλες οι αγορές θα πρέπει να τεκμηριώνονται από αριθμημένες εντολές αγορών, για να γίνεται σύγκριση με τα τιμολόγια των προμηθευτών και τα δελτία παραλαβής. Η υπηρεσία παραλαβής θα πρέπει να είναι ανεξάρτητη από την υπηρεσία προμηθειών. Όλα τα παραλαμβανόμενα αγαθά θα πρέπει να έχουν δελτία παραλαβής. Όλα τα έντυπα θα

πρέπει να αριθμηθούν και να χρονολογηθούν από την υπηρεσία των πληρωτέων λογαριασμών.

Ένα βήμα που αποτρέπει πιθανό λάθος ή απάτη είναι ο διαχωρισμός της λειτουργίας επαλήθευσης του τιμολογίου και έγκρισης του από την πληρωμή μετρητών.

Επίσης σημαντική βοήθεια στον εντοπισμό οποιουδήποτε λάθους αποτελεί η μηνιαία κατάσταση ισοζυγίου, των λεπτομερών λογιστικών στοιχείων των πληρωτέων λογαριασμών, και η συμφωνία του με το λογαριασμό του γενικού καθολικού.

## **8.4 Πρόγραμμα Ελέγχου**

Το πρόγραμμα ελέγχου περιλαμβάνει:

A) Μελέτη και αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου επί των πληρωτέων λογαριασμών προχωρώντας σε:

1. Ετοιμασία μιας περιγραφής του εσωτερικού ελέγχου επί των πληρωτέων λογαριασμών
2. Επαλήθευση των καταχωρήσεων στον γενικό λογαριασμό των πληρωτέων λογαριασμών για την περίοδο ελέγχου
3. Επαλήθευση με τα αποδεικτικά στοιχεία όλων των καταχωρήσεων σε επιλεγμένους λογαριασμούς των βοηθητικών καθολικών των πληρωτέων λογαριασμών
4. Επαλήθευση των ταμειακών εκπτώσεων
5. Εσωτερικός έλεγχος επί των πληρωτέων λογαριασμών

B) Ελέγχους διαδικασιών ή ουσιαστικοί έλεγχοι, που σημαίνει:

1. Λήψη ή ετοιμασία ενός ισοζυγίου των πληρωτέων λογαριασμών κατά την ημερομηνία κατάρτισης του Ισολογισμού και συμφωνία υπολοίπων με το γενικό καθολικό
2. Επαλήθευση των πληρωτέων λογαριασμών για επιλεγμένους πιστωτές με τα αποδεικτικά παραστατικά (π.χ. εντάλματα, τιμολόγια)
3. Συμφωνία των υποχρεώσεων με τις μηνιαίες καταστάσεις των πιστωτών
4. Εξέταση της επιβεβαίωσης των λογαριασμών με αλληλογραφία στην περίπτωση που δεν χορηγούνται καταστάσεις από τους προμηθευτές.

5. Διερεύνηση των χρεωστικών υπολοίπων για τον καθορισμό της δυνατότητας είσπραξης και επαναταξινόμησης στην περίπτωση που το ύψος τους είναι μεγάλο
6. Επιβεβαίωση ότι οι υποχρεώσεις προς τους αποστολείς εμπορευμάτων, για εμπορεύματα που έχουν πουληθεί, έχουν όντως καταχωρηθεί
7. Επαλήθευση των υπολοίπων που οφείλονται σε θυγατρικές επιχειρήσεις με τα λογιστικά στοιχεία των αντιστοίχων εταιρειών, ή επιβεβαίωση όταν τα στοιχεία αυτά δεν είναι διαθέσιμα
8. Σύγκριση των πληρωμών μετά την ημερομηνία κατάρτισης του Ισολογισμού, με το ισοζύγιο πληρωτέων λογαριασμών
9. Έρευνα για μη καταχωρημένους πληρωτέους λογαριασμούς
10. Καθορισμός της σωστής παρουσίασης των πληρωτέων λογαριασμών στον Ισολογισμό
11. Λήψη από την επιχείρηση ενημερωτικής επιστολής για τις υποχρεώσεις

## **8.5 Άλλες Υποχρεώσεις**

Εκτός από τα γραμμάτια πληρωτέα και τους πληρωτέους λογαριασμούς, σημαντικά κονδύλια στο τμήμα τρεχουσών υποχρεώσεων του Ισολογισμού είναι :

### **A) Λογαριασμοί Υποχρεώσεων προς το Δημόσιο**

Ειδικότερα οι υποχρεώσεις που έχει μια επιχείρηση προς το Δημόσιο (π.χ. φόρος μισθωτών υπηρεσιών, φόρος αμοιβών τρίτων, φόρος προστιθέμενης αξίας) είναι σημαντικές και ανελαστικές. Η φύση λοιπόν αυτών των υποχρεώσεων επιβάλλει την εφαρμογή αυστηρών μέτρων εσωτερικού ελέγχου τους. Με την καθιέρωση των μέτρων αυτών, η διοίκηση της επιχειρήσεως επιδιώκει να εξασφαλίσει :

1. Τον ορθό υπολογισμό των ποσών των φόρων, την άμεση παρακράτησή τους από τους εργαζόμενους, και τον ακριβή καθορισμό των φορολογικών υποχρεώσεων.
2. Την έγκαιρη απόδοση των φόρων προς αποφυγή σοβαρών φορολογικών επιβαρύνσεων (πρόστιμα κλπ)
3. Την πλήρη και νομότυπη καταχώρηση όλων των φορολογικών υποχρεώσεων στα λογιστικά βιβλία της επιχειρήσεως.

Οι ανωτέρω σκοποί είναι δυνατόν να επιτευχθούν εάν η επιχείρηση καθιερώσει τα εξής, βασικά μέτρα εσωτερικού ελέγχου :

- Ο καθορισμός των ποσών των φόρων που παρακρατεί η επιχείρηση πρέπει να γίνεται από συγκεκριμένο υπάλληλο και να ελέγχεται από τρίτο πρόσωπο.
- Οι φορολογικοί συντελεστές (φόρου εισοδήματος, ΦΠΑ, φόρου μισθωτών υπηρεσιών, εισφορών υπέρ ασφαλιστικών οργανισμών) πρέπει να επαληθεύονται για να εντοπισθούν πιθανές αποκλίσεις από τους συντελεστές που επιβάλλει η σχετική νομοθεσία.
- Η δημιουργία των φορολογικών υποχρεώσεων και η απόδοση των φόρων στους δικαιούχους, πρέπει να απεικονίζονται πλήρως στα παραστατικά, και να καταχωρούνται εγκαίρως στους αντίστοιχους λογαριασμούς.
- Ο διαχωρισμός των καθηκόντων των υπεύθυνων για τον υπολογισμό, την είσπραξη, την απόδοση και τη λογιστική καταχώρηση των φόρων πρέπει να είναι σαφής.

#### B) Λογαριασμοί Δανειακών Υποχρεώσεων

Οι επιχειρήσεις εξασφαλίζουν από τις τράπεζες βραχυπρόθεσμα δάνεια για κεφάλαια κινήσεως και μακροπρόθεσμα δάνεια για αγορά πάγιων στοιχείων. Εκτός από τον τραπεζικό δανεισμό, οι επιχειρήσεις εξασφαλίζουν μακροπρόθεσμα δάνεια με την έκδοση ομολογιακών δανείων.

Η εξασφάλιση του δανείου, η δημιουργία της αντίστοιχης δανειακής υποχρεώσεως, η εξόφληση της υποχρεώσεως και η λογιστική παρακολούθηση των γεγονότων αυτών αποτελούν τα βασικά στάδια της διαδικασίας του βραχυπρόθεσμου και μακροπρόθεσμου δανεισμού μιας επιχείρησης. Σε κάθε ένα από τα στάδια αυτά υπάρχει έντονη η πιθανότητα να συμβούν σημαντικά λάθη όπως :

1. Η δέσμευση της επιχείρησης από μη εξουσιοδοτημένο πρόσωπο
2. Η σύναψη δανείου με δυσμενείς για την επιχείρηση όρους (π.χ. υψηλό επιτόκιο, σύντομη περίοδος χάρητος, επιβαρυντικές εγγυήσεις)
3. Εκπρόθεσμη ή και ελλιπής εξυπηρέτηση των δανειακών υποχρεώσεων (τοκοχρεολύσια)
4. Εσφαλμένος υπολογισμός των τόκων και των χρεολυσίων
5. Μη αποτελεσματική λογιστική παρακολούθηση των δανειακών υποχρεώσεων και των μεταβολών της

Για τον περιορισμό λοιπόν των ανωτέρω κινδύνων, η επιχείρηση πρέπει να εφαρμόζει ορισμένα μέτρα εσωτερικού ελέγχου των δανειακών υποχρεώσεων της. Τα πιο αποτελεσματικά από τα μέτρα αυτά είναι:

- Ο υπολογισμός των τόκων πληρωτέων και η παρακολούθηση της λήξεως των δανειακών υποχρεώσεων, πρέπει να γίνεται από υπαλλήλους του λογιστηρίου ή από εξουσιοδοτημένα άτομα για την παρακολούθηση των δανείων.
- Η σύναψη και η εξόφληση των δανείων και η πληρωμή των τόκων πρέπει να γίνεται από κατάλληλα εξουσιοδοτημένα πρόσωπα αποδεικνυόμενα από νομότυπα συμπληρωμένα παραστατικά.
- Οι συναλλαγές της επιχειρήσεως με τις τράπεζες και τους ομολογιούχους πρέπει να καταχωρούνται εγκαίρως και κανονικά στα βιβλία της επιχειρήσεως.
- Η ακρίβεια της λογιστικής καταχωρήσεως πρέπει να ελέγχεται τουλάχιστον μία φορά στη λογιστική χρήση με επιβεβαίωση των υπολοίπων από τις δανείστριες τράπεζες.
- Η αποτίμηση των δανειακών υποχρεώσεων στο τέλος της χρήσεως πρέπει να γίνεται σύμφωνα με τις γενικά αποδεκτές αρχές της Λογιστικής ή σύμφωνα με τις διατάξεις των σχετικών νόμων.

#### Γ) Λογαριασμοί Ενδεχόμενων – Ανειλημμένων Υποχρεώσεων

Ορισμένες συναλλαγές της επιχειρήσεως ή η υπογραφή συγκεκριμένων συμβάσεων στην παρούσα χρήση είναι πιθανό να προκαλέσουν τη δημιουργία υποχρεώσεων την επόμενη χρήση. Οι υποχρεώσεις αυτές δεν είναι βέβαιες και οριστικές κατά το χρόνο της καταρτίσεως του ισολογισμού της παρούσας χρήσεως και δεν συνιστούν λογιστικά γεγονότα της χρήσεως. Η οριστικοποίησή τους θα γίνει, αν γίνει, στην επόμενη χρήση, και εφόσον πραγματοποιηθούν ορισμένα γεγονότα ή πληρωθούν ορισμένοι όροι. Ανάλογα με το πόσο πιθανή είναι η οριστικοποίηση των υποχρεώσεων, οι υποχρεώσεις αυτές διακρίνονται σε ενδεχόμενες και ανειλημμένες.

Οι υποχρεώσεις αυτές παρουσιάζονται στις περιπτώσεις που η επιχείρηση έχει :

1. Προεξοφλήσει ή μεταβιβάσει σε τρίτους γραμμάτια πελατών της για την έγκαιρη εξόφληση των οποίων φέρει την τελική ευθύνη.
2. Δώσει εγγυήσεις για την καλή εκτέλεση συμβολαίων, το διακανονισμό χρεών, κλπ
3. Υπογράψει συμβάσεις προαγοράς πάγιων στοιχείων σε καθορισμένες τιμές ή χορηγήσεως δανείων σε τρίτους.
4. Δεσμευτεί να πωλήσει αποθέματα ή άλλα περιουσιακά στοιχεία σε συγκεκριμένες τιμές.

5. Συμφωνήσει να καλύψει ζημιές θυγατρικής της εταιρείας.
6. Σε δικαστική εκκρεμότητα διάφορες υποχρεώσεις που προέρχονται από απαιτήσεις τρίτων για αποζημίωση ή αφορούν πρόσθετες φορολογικές υποχρεώσεις.

Οι ανωτέρω υποχρεώσεις παρακολουθούνται συνήθως με την τήρηση λογαριασμών τάξεως ή βοηθητικών βιβλίων. Παρουσιάζονται στον ισολογισμό είτε στις υποσημειώσεις είτε σε λογαριασμούς τάξεως ή εμφανίζονται επεξηγηματικά στο προσάρτημα των λογιστικών καταστάσεων. Οι υποχρεώσεις από προεξόφληση γραμματίων ή από μεταβίβαση γραμματίων σε τρίτους παρουσιάζονται στους λογαριασμούς «Γραμμάτια Προεξοφλημένα» ή «Γραμμάτια Μεταβιβασμένα σε Τρίτους» που είναι αντίθετοι του λογαριασμού «Γραμμάτια Εισπρακτέα».

#### Δ) Λογαριασμοί Καθαρής Θέσεως

Τα βασικά στοιχεία της καθαρής θέσεως της επιχειρήσεως είναι το μετοχικό κεφάλαιο, τα διάφορα αποθεματικά, τα αποτελέσματα εις νέον, και οι διαφορές από την αναπροσαρμογή της αξίας των περιουσιακών στοιχείων. Τα στοιχεία αυτά εμφανίζονται σε ανάλογους πρωτοβάθμιους λογαριασμούς καθαρής θέσεως.

Τα στοιχεία της καθαρής θέσεως δεν είναι ευάλωτα σε κλοπές, παραλείψεις και ατασθαλίες. Ο κίνδυνος για παραλείψεις περιορίζεται στην πιθανότητα να υπάρξουν μεταβολές στα στοιχεία της καθαρής θέσεως (όπως αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου, αποθεματικών κλπ) χωρίς να έχει δοθεί η απαραίτητη έγκριση από τα εξουσιοδοτημένα όργανα. Ο ελάχιστος αυτός κίνδυνος και οι ολιγάριθμες μεταβολές που παρουσιάζουν τα στοιχεία της καθαρής θέσεως περιορίζουν την έκταση του εσωτερικού ελέγχου τους.

Ο ελεγκτής διενεργεί τον έλεγχο τεκμηριώσεως των υπολοίπων λογαριασμών της καθαρής θέσεως για να διαπιστώσει αν αποδίδουν την πραγματική θέση της επιχειρήσεως. Συγκεκριμένα:

1. Συγκρίνει το υπόλοιπο που είχαν οι λογαριασμοί στην αρχή της χρήσεως με αυτό που αναγράφεται στα φύλλα εργασίας του ελέγχου της προηγούμενης χρήσεως, και ερευνά τα αίτια των πιθανών διαφορών.
2. Εξετάζει εάν α) το καταβλημένο κεφάλαιο είναι ίσο ή μεγαλύτερο από αυτό που προβλέπει ο νόμος, β) η διοίκηση της ελεγχόμενης επιχειρήσεως έχει αυξήσει ή μειώσει το μετοχικό κεφάλαιο σύμφωνα με τις αποφάσεις της



Γενικής Συνελεύσεως και γ) το καταβλημένο κεφάλαιο έχει ελαττωθεί, λόγω ζημιών, κάτω από το ελάχιστο όριο που επιβάλλει ο νομοθέτης.

3. Ελέγχει τη νομιμότητα και την πληρότητα της εκδόσεως νέων μετοχών, του σχηματισμού των αποθεματικών και του τρόπου της διαθέσεως των κερδών.
4. Εξετάζει δείγμα καταχωρήσεων στο μητρώο μετοχών, και συγκρίνει τα στοιχεία των μετοχών με αυτά που αναγράφονται στο βιβλίο των μετόχων και στο λογαριασμό του γενικού καθολικού.
5. Ελέγχει εάν υπάρχει υποχρέωση της επιχειρήσεως, για παράδοση νέων μετοχών σε μετόχους από αναπροσαρμογή της αξίας περιουσιακών στοιχείων, διάσπαση μετοχών κλπ.
6. Εξετάζει εάν η κεφαλαιοποίηση των αποθεματικών, των διαφορών από αναπροσαρμογή της αξίας των πάγιων στοιχείων, και των κερδών εις νέον είναι σύννομη και έχει καταχωρηθεί κανονικά στα βιβλία της επιχειρήσεως.
7. Ζητά, μέσω της ελεγχόμενης επιχειρήσεως να επιβεβαιώσουν ορισμένοι μέτοχοι ότι είναι κύριοι του συγκεκριμένου αριθμού μετοχών που αναγράφεται στα βιβλία της επιχειρήσεως. Η διαδικασία της επιβεβαίωσης των μετοχών δεν διαφέρει από την αντίστοιχη της επιβεβαίωσης των υποχρεώσεων.

Εκτός από τα ανωτέρω ο ελεγκτής εξετάζει εάν η παρουσίαση των λογαριασμών της καθαρής θέσεως στον ισολογισμό είναι σύμφωνη με τις διατάξεις των σχετικών νόμων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

### ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

#### 9.1 Ορισμοί και Γενική Αναφορά στην Εταιρική Διακυβέρνηση

Ο όρος εταιρική διακυβέρνηση (corporate governance) είναι μια πολυδιάστατη έννοια που έχει εισαχθεί στη ζωή των μεγάλων επιχειρήσεων τα τελευταία χρόνια. Η έννοια αυτή σχετίζεται με την έννοια του ελέγχου, αφού ο έλεγχος, από μια ευρύτερη οπτική γωνία, μπορεί να θεωρηθεί ως μηχανισμός εταιρικής διακυβέρνησης. Επιπλέον, σε πολλά θέματα οι ρυθμίσεις εταιρικής διακυβέρνησης τέμνονται με τα καθήκοντα του ελεγκτή. Τέλος, η εταιρική διακυβέρνηση σχετίζεται και με το χάσμα προσδοκιών, ένα θέμα που έχει απασχολήσει το ελεγκτικό επάγγελμα καθώς και ρυθμιστικές αρχές τα τελευταία χρόνια.

Ένα σημαντικό σχόλιο που θα πρέπει να παρατεθεί από την αρχή είναι ότι η Εταιρική Διακυβέρνηση, παρά την ιδιαίτερη σχέση που έχει με τις εισηγμένες εταιρείες, δεν πρέπει να θεωρείται ότι αφορά μόνο τις εισηγμένες εταιρείες ή/και τις εταιρείες που ανήκουν στους ομίλους των εισηγμένων. Αφορά τη συντριπτική πλειοψηφία των εταιρειών και οπωσδήποτε εκείνες όπου συμμετέχουν στη διοίκηση και άτομα πέραν του μοναδικού μετόχου ή και περισσότερους του ενός μετόχους.

Μέχρι σήμερα δεν έχει επιτευχθεί ένας κοινά αποδεκτός ορισμός του όρου εταιρική διακυβέρνηση. Γενικά πάντως, ο όρος εταιρική διακυβέρνηση αναφέρεται στο πλέγμα μηχανισμών, διαδικασιών και δομών (δικλίδες) με το οποίο μια επιχείρηση διοικείται και κατευθύνεται, για την αύξηση της περιουσίας των μετόχων και τη διασφάλιση των θεμιτών συμφερόντων άλλων ομάδων ενδιαφερομένων. Ουσιαστικά, με την εταιρική διακυβέρνηση γίνεται προσπάθεια αντιμετώπισης των προβλημάτων που δημιουργούνται από το διαχωρισμό της ιδιοκτησίας από τη διοίκηση της επιχείρησης. Ο όρος καλύπτει επίσης τη σχέση μεταξύ τη διοίκηση της επιχείρησης με άλλες ομάδες ενδιαφερομένων, όπως δανειστές, εργαζόμενοι και το ευρύτερο κοινό. Οι ρυθμίσεις εταιρικής διακυβέρνησης αναφέρονται στο πρόβλημα του ηθικού κινδύνου (moral hazard) των μελών της διοίκησης, λόγω σύγκρουσης των συμφερόντων τους με αυτά των μετόχων. Αναφέρονται επίσης στο ζήτημα του κινδύνου δυσμενούς επιλογής, λόγω ασυμμετρίας στην πληροφόρηση για τις

εταιρικές υποθέσεις μεταξύ διοίκησης και μετόχων ή και άλλων ενδιαφερομένων, όπως οι δανειστές.

Οι δικλίδες εταιρικής διακυβέρνησης μπορεί, είτε να αναπτύσσονται με πρωτοβουλία της ίδιας της επιχείρησης ή να επιβάλλονται από την κοινωνία και το κράτος. Βασικό χαρακτηριστικό κάθε συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης είναι η επίβλεψη των πάσης φύσεως ενεργειών της διοίκησης και η καθιέρωση διαφάνειας στη λήψη αποφάσεων και στη λειτουργία της επιχείρησης.

Τα τελευταία χρόνια, το θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης είναι στην επικαιρότητα για μια σειρά από λόγους. Ένας πρώτος λόγος είναι η συχνή, όσο και αιφνίδια, κατάρρευση μεγάλων επιχειρήσεων λόγω λογιστικών σκανδάλων, απατών, συγκεκαλυμμένης κακοδιαχείρισης ή εσφαλμένων επιχειρηματικών αποφάσεων. Κλασικά παραδείγματα είναι οι περιπτώσεις των επιχειρήσεων BCCI, Polly Peck, Maxwell Communications, Enron, Parmalat, Worldcom κλπ. Ένας δεύτερος λόγος είναι η αυξανόμενη επιρροή στις εταιρικές υποθέσεις διαφόρων εξωτερικών ομάδων συμφερόντων, των Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας και γενικότερα της κοινής γνώμης. Τέλος, ένας τρίτος λόγος είναι η παγκοσμιοποίηση των διεθνών χρηματαγορών, των επιχειρήσεων και των ρυθμιστικών κανόνων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα διεθνοποίησης των ρυθμιστικών κανόνων είναι η πρόσφατη υιοθέτηση των Διεθνών Ελεγκτικών Προτύπων.

Στην Ελλάδα, ειδική νομοθετική παρέμβαση για θέματα εταιρικής διακυβέρνησης εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αθηνών έχει γίνει με το νόμο 3016/2002, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 28 του νόμου 3091/2002. Ο νόμος αυτός απαίτησε την οργάνωση κατάλληλου συστήματος εσωτερικών δικλίδων και τη σύσταση ειδικής υπηρεσίας (ομάδας) εσωτερικού ελέγχου (internal audit team). Σκοπός της ομάδας αυτής είναι η διενέργεια, για λογαριασμό της διοίκησης, εκ των υστέρων ελέγχων (ex-post audit) επί της όλης διαχείρισης της επιχείρησης αλλά και επί του συστήματος εσωτερικών δικλίδων. Συναφείς με το θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης είναι και ορισμένες αποφάσεις της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς περί συμπεριφοράς των εισηγμένων εταιρειών.

## 9.2 Εταιρική Διακυβέρνηση και Εσωτερικός Έλεγχος

Για τη σχέση της εταιρικής διακυβέρνησης με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου πρέπει να αναφερθεί ότι βασικές αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης που έχουν πολύ στενή σχέση με ένα ικανοποιητικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι :

- ✓ η διαφάνεια
- ✓ η ενημέρωση και
- ✓ ο διαχωρισμός των καθηκόντων στα κατάλληλα πρόσωπα.

Δύο από τους σημαντικότερους παράγοντες σχετικά με την εφαρμογή κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης είναι το μέγεθος της επιχείρησης και η προσαρμοστικότητα των κανόνων. Στους δύο αυτούς παράγοντες αναφέρονται τα εξής δύο σχόλια:

- Το μέγεθος της επιχείρησης είναι σημαντικός παράγοντας για την καθιέρωση κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης, από την άποψη ότι έχουν παρατηρηθεί αφενός βραδύτεροι ρυθμοί υιοθέτησης τέτοιων κανόνων σε μικρότερες επιχειρήσεις – σε σχέση με μεγαλύτερες – και αφετέρου δυσχερέστερη καθιέρωση, ενώ και το κόστος για τις μικρότερες επιχειρήσεις θεωρείται βαρύτερο και
- Αποτελεσματικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης σημαίνει σύστημα με μεγάλη προσαρμοστικότητα, δεδομένων των συνεχών μεταβολών του οικονομικού περιβάλλοντος και της άμεση σχέσης του συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης με το οικονομικό περιβάλλον.

Για το πρώτο από τα ανωτέρω σχόλια, που αναφέρεται στο κόστος υιοθέτησης κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης, πρέπει περαιτέρω να ληφθούν υπόψη δύο παράγοντες :

1. η μείωση του απαιτούμενου κόστους, σε περίπτωση που ήδη υφίσταται ικανοποιητικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου και
2. τα οφέλη που προκύπτουν από την υιοθέτηση τέτοιων κανόνων, τα οποία δεν είναι πάντοτε μετρήσιμα, είναι όμως τις περισσότερες φορές πολύ σημαντικά.

## 9.3 Συγκρούσεις Συμφερόντων

Για να ολοκληρωθεί η γενική αναφορά στο θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης είναι απαραίτητο να σχολιαστεί το θέμα των ομάδων συμφερόντων και της σύγκρουσης

των συμφερόντων αυτών. Είναι βέβαιο ότι το θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης αναδεικνύεται ως ιδιαίτερα σημαντικό θέμα λόγω της υπάρχουσας σχέσης εντολέα-εντολοδόχου που παρατηρείται στις επιχειρήσεις, μεταξύ των διαφορετικών ομάδων συμφερόντων. Σύγκρουση συμφερόντων θεωρητικά υφίσταται, αλλά και πρακτικά μπορεί να παρατηρείται κυρίως μεταξύ:

- ✓ μετόχων και διοικητικών στελεχών αφενός και
- ✓ μεγαλομετόχων και μικρομετόχων αφετέρου (συνηθέστερη περίπτωση όταν οι μεγαλομέτοχοι είναι και ανώτατα διοικητικά στελέχη).

Σχετικά με τη σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ μετόχων και διοικητικών στελεχών αναφέρεται ότι τα διευθυντικά στελέχη μπορεί μεταξύ άλλων :

- ο να αναλώνουν πόρους σε μη παραγωγικές υπηρεσίες (πχ σε ταξίδια αναψυχής
- ο να έχουν μεγαλύτερη αποστροφή κινδύνου
- ο να δίνουν έμφαση σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα, περιλαμβάνοντας και επιλογές χρησιμοποίησης των ταμειακών διαθεσίμων

Οι αποφάσεις που λαμβάνονται από τα διοικητικά στελέχη μπορεί δηλαδή να είναι τέτοιες που να διασφαλίζουν τη δική τους (βραχυπρόθεσμη, μεσοπρόθεσμη ή μακροπρόθεσμη) ασφάλεια.

Σχετικά με τη σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ μεγαλομετόχων και μικρομετόχων, αναφέρεται ότι μπορεί, μεταξύ άλλων, να γίνονται:

- ο καταχρηστικές επιχειρηματικές συναλλαγές της επιχείρησης με επιχειρηματικά σχήματα που ελέγχονται αποκλειστικά από το μεγαλομέτοχο (πχ μέσω εξωχώριας εταιρείας που ανήκει –άμεσα ή έμμεσα- στο μεγαλομέτοχο) ή
- ο ανάληψη δραστηριοτήτων άσχετων με τα συμφέροντα της εταιρείας για προσωπικές επιδιώξεις των μεγαλομετόχων (για πολιτικές επιδιώξεις ή για δημόσιες σχέσεις μέσω μη κερδοσκοπικών οργανισμών κλπ)

Το αμέσως επόμενο ερώτημα βεβαίως που τίθεται είναι “μπορεί, και σε τί βαθμό, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου να αντιμετωπίσει θέματα σύγκρουσης συμφερόντων;” Η απάντηση στο ερώτημα αυτό είναι προφανώς θετική, με τη βασική προϋπόθεση όμως ότι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι πλήρες και αποτελεσματικό και δεν επηρεάζεται ή διαμορφώνεται σύμφωνα με τις επιθυμίες και τα συμφέροντα κάποιων που έχουν σύγκρουση συμφερόντων με άλλους ενδιαφερόμενους των κατηγοριών που αναφέρθηκαν ανωτέρω.

Αυτό που μπορούμε εν κατακλείδι να πούμε είναι πως η αποτελεσματική εφαρμογή ενός συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης εξαρτάται σημαντικότερα από την ικανότητα και την ακεραιότητα των προσώπων που έχουν επιφορτιστεί με την εξουσία διοίκησης της εταιρείας, ώστε να ανταποκρίνονται με επιμέλεια και στις απαιτήσεις των αρχών της ηθικής, οι οποίες διακρίνονται από ελαστικότητα.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- **Καζαντζής Χρήστος**, Ελεγκτική & Εσωτερικός έλεγχος: Μια συστηματική προσέγγιση εννοιών, αρχών και προτύπων, Business Plus, Πειραιάς 2006
- **Τσακλάγκανος Α.Άγγελος**, Ελεγκτική, Αδελφοί Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1994
- **Γρηγοράκος**, Γενικές αρχές ελεγκτικής, Έκδοση Σώματος Ορκωτών Λογιστών, Αθήνα 1989
- **Φίλος Ιωάννης**, Σύστημα εσωτερικού ελέγχου επιχειρήσεων, IQ Group, Αθήνα 2004
- **Καραμάνης Κων/νος**, Σύγχρονη ελεγκτική, εκδόσεις ΟΠΑ, Αθήνα 2008
- **Κάντζος Κων/νος**, Ελεγκτική θεωρία και πρακτική, Αθήνα 2006
- **Παπαστάθης Παντελής**, Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, α΄- β΄ τόμος, Αθήνα 2003
- **Παπάς Α. Αντώνης**, Ελεγκτική, Αθήνα 1990
- **Μπάλης Θεοχάρης**, Σύγχρονη ελεγκτική «Εσωτερικός Έλεγχος», Αθήνα 2003
- **Meigs W, Larsen J, Meigs R**, Ελεγκτική, Μετάφραση: Διαμαντόπουλος Θ, Ταλαρούγκας Ι, 1984
- **Μούζουλας Σπήλιος**, Εταιρική Διακυβέρνηση- Corporate Governance: διεθνής εμπειρία, ελληνική πραγματικότητα, εκδόσεις Σάκκουλα, 2003.