



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ
ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΕ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

της

ΑΠΟΣΤΟΛΙΑΣ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ

Επιβλέπων Καθηγητής: Ταχυνάκης Παναγιώτης

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στην
Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική

Νοέμβριος 2016

ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ

“Αφιερώνεται στους γονείς μου, Άλκη και Νατάσα, που τους οφείλω
αυτό που είμαι και που δε θα ξεχάσω ποτέ...”

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας, στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών «Εφαρμοσμένης Λογιστικής και Ελεγκτικής», είναι η θεωρητική προσέγγιση του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον. Σ' αυτή την εργασία λοιπόν, παρουσιάζεται ο βαθμός που καθιστά αξιόπιστο και αναγκαίο το σύστημα εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις, αλλά δείχνει και τον τρόπο λειτουργίας του.

Στο πρώτο κεφάλαιο, αναλύεται η έννοια της ελεγκτικής επιστήμης, η έννοια του εσωτερικού ελέγχου, ο αντικειμενικός σκοπός και τα είδη του, οι διαδικασίες και τα πρότυπά του, καθώς και η ανάγκη για τη διεξαγωγή του σε μια επιχείρηση.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, αναφέρεται η βιβλιογραφική επισκόπηση, δηλαδή οι έρευνες και οι απόψεις συγγραφέων για τον εσωτερικό έλεγχο και το σύστημά του γενικότερα.

Στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται το θεσμικό πλαίσιο, στο οποίο γίνεται η ανάλυση της έννοιας, του σκοπού, του περιεχομένου, της μελέτης και των μέσων μελέτης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον, αναφέρονται τα χαρακτηριστικά και οι αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, τα μοντέλα συστημάτων του, αλλά και τα βήματα διενέργειάς του.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο ορισμός και η διάκριση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ο ρόλος που παίζει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου σ' αυτές, καθώς και η σχετική ανάπτυξη των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων τους.

Στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο της διπλωματικής αυτής εργασίας, αναφέρονται τα συμπεράσματα για τον εσωτερικό έλεγχο στις επιχειρήσεις και κατά πόσο αυτός βοηθάει στην εύρυθμη λειτουργία τους και στην εξέλιξή τους. Επίσης, αναφέρει πόσο σημαντική και απαραίτητη είναι η εργασία των εσωτερικών ελεγκτών.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ	ii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	iii
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ	vi
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	1
1.1 Εισαγωγή	1
1.2 Έννοια και διαίρεση της Ελεγκτικής	2
1.3 Διακρίσεις της Ελεγκτικής	3
1.4 Είδη των Ελέγχων	5
1.5 Γιατί είναι αναγκαία η διεξαγωγή του ελέγχου σε μια επιχείρηση;	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	9
Βιβλιογραφική επισκόπηση	9
2.1 Εισαγωγή	9
2.2 Αναφορές σχετικές με τον Εσωτερικό Έλεγχο	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	15
Θεσμικό Πλαίσιο	15
3.1 Εισαγωγή	15
3.2 Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου	15
3.3 Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου	16
3.4 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου	17
3.5 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου	18
3.6 Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου	19
3.7 Είδη εσωτερικού ελέγχου	23
3.8 Εσωτερικός Έλεγχος και Ορκωτός Ελεγκτής	24

3.9 Μελέτη του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	26
3.9.1 Χρόνος μελέτης και αξιολόγησης εσωτερικού ελέγχου	26
3.10 Μέσα μελέτης εσωτερικού ελέγχου	27
3.11 Βήματα διενέργειας εσωτερικού ελέγχου	28
3.12 Ορισμός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	37
3.13 Σκοπός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	38
3.14 Περιεχόμενο του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	40
3.15 Μοντέλα Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου	43
3.16 Χαρακτηριστικά ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου.....	50
3.17 Αδυναμίες ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	55
4.1 Εισαγωγή.....	55
4.2 Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και διάκρισή τους	55
4.3 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και η σημασία τους	58
4.4 Πλεονεκτήματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων.....	58
4.5 Μειονεκτήματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	61
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	61
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	63
ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ	64
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ	65

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1.....	43
Εικόνα 2.....	46

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 Εισαγωγή

Ασταμάτητες είναι οι εξελίξεις που παρατηρούνται στη σύγχρονη οικονομία σε τοπικό, καθώς και σε παγκόσμιο επίπεδο. Η αύξηση των συγχωνεύσεων και εξαγορών, η τάση για ιδιωτικοποιήσεις, η ανάπτυξη των αγορών χρήματος και κεφαλαίων, νέων υπηρεσιών και προϊόντων, οι σύνθετες νομικές διαδικασίες, οι οικονομικές συνθήκες που κάθε άλλο παρά σταθερές είναι, η εξέλιξη των νέων τεχνολογιών, η αύξηση των οικονομικών εγκλημάτων και η έλλειψη οργάνωσης των επιχειρήσεων και οργανισμών, είναι ένα δείγμα των οικονομικών εξελίξεων αυτών των ημερών. Αυτές οι εξελίξεις προβληματίζουν τη διοίκηση κάθε οργανισμού και δρουν σε παγκόσμια κλίμακα, γι' αυτό και οι επιχειρήσεις προσπαθούν να αναζητήσουν νέες λύσεις, για να εφαρμόσουν τα σύγχρονα διοικητικά τους μοντέλα. Άρα, βγαίνει το συμπέρασμα, ότι υπάρχουν πολλοί επιχειρησιακοί κίνδυνοι που υπονομεύουν τους σκοπούς των επιχειρήσεων και από αυτούς εξαρτάται η επιτυχία ή αποτυχία των επιχειρήσεων αυτών.

Πέρα από τις λειτουργίες της διοίκησης στην οργάνωση, τον προγραμματισμό, την επικοινωνία, υπάρχει και η λειτουργία του ελέγχου, η οποία είναι εξίσου σημαντική. Έλεγχος ουσιαστικά είναι το σύνολο των ενεργειών ή των δραστηριοτήτων που εξασφαλίζουν την παρακολούθηση και αξιολόγηση των λειτουργιών και συμπεριφορών όλων των συντελεστών της επιχείρησης ή του οργανισμού, έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η αποτελεσματικότητά της.

Μια εξειδικευμένη λειτουργία του ελέγχου, είναι αυτή του Εσωτερικού Ελέγχου. Σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι η αξιολόγηση της απόδοσης της διοίκησης και η παρακολούθηση της σωστής και κατάλληλης εφαρμογής των διαδικασιών και κανονισμών, που στόχο έχουν την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και της περιουσιακής κατάστασης της επιχείρησης. Ο εσωτερικός έλεγχος διακρίνεται από την αποτελεσματικότητά του και κατέχει μεγάλη υπεροχή πια στις σύγχρονες επιχειρήσεις και έτσι, κρίνεται αναγκαίος, ώστε να εξελιχθεί η επιχείρηση σε ένα νέο μοντέλο διοίκησης πιο σύγχρονο από το ήδη υπάρχον.

Σκοποί της μελέτης αυτής, είναι να αποσαφηνιστεί το επίπεδο του συστήματος εσωτερικού ελέγχου των μικρομεσαίων επιχειρήσεων της χώρας μας, αλλά και να διευκρινιστεί σε ποιο βαθμό αυτό είναι αποτελεσματικό στον εσωτερικό έλεγχο των επιχειρήσεων αυτών.

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναφερθούμε στην έννοια και διαίρεση της Ελεγκτικής, στις διακρίσεις της, στο πώς κατατάσσονται τα είδη ελέγχων, καθώς και στην ανάγκη διεξαγωγής του ελέγχου σε μια επιχείρηση. Για τη συλλογή δεδομένων και για τη δημιουργία της διπλωματικής αυτής εργασίας, έγινε επισκόπηση κυρίως σε ελληνική βιβλιογραφία, σε ξένα άρθρα και σε διάφορες ηλεκτρονικές πηγές.

1.2 Έννοια και διαίρεση της Ελεγκτικής

Η Ελεγκτική είναι ένας από τους πιο σημαντικούς κλάδους της Λογιστικής. Πραγματεύεται τη διατύπωση αρχών, κανόνων και όρων, οι οποίοι αφορούν τη διεξαγωγή οικονομικών ελέγχων. Οι έλεγχοι αυτοί αποσκοπούν στη διαφύλαξη της ειλικρίνειας, των ισχυρισμών και των διαδικασιών που πραγματώθηκαν από την επιχείρηση, από τρίτους (ορκωτούς ελεγκτές-λογιστές), ανεξάρτητα από την οικονομική μονάδα. Οι ισχυρισμοί αυτοί, αφορούν κατά κύριο λόγο οικονομικά ζητήματα.

Η Ελεγκτική ως κλάδος της λογιστικής είναι ταυτόχρονα Επιστήμη και Τεχνική. Ως επιστημονικός κλάδος παράγει καινούρια γνώση μέσα από την διεξαγωγή ορθολογικής και μεθοδικής έρευνας και εξασφαλίζει την έγκυρη παρουσίαση των νέων γνώσεων. Η σύγχρονη Ελεγκτική είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τις πιο βασικές επιστήμες της διοίκησης οικονομικών μονάδων, όπως την Οικονομική, Στατιστική, Νομική και Πληροφορική. Από τις επιστήμες αυτές, η Ελεγκτική αντλεί τη σύγχρονη μεθοδολογία για την ικανοποιητική επίλυση θεμάτων που αναφέρονται στο υποκείμενο και το αντικείμενο των ελέγχων και στην ελεγκτική εργασία.

Η Ελεγκτική είναι συνάμα και Τεχνική, γιατί αξιοποιεί την καινούρια γνώση που παράγει ο επιστημονικός κλάδος της, για να ικανοποιήσει πρακτικές ανάγκες ελέγχου και συγκεκριμένα, για να καθορίσει πρότυπα και ελεγκτικές διαδικασίες που εξασφαλίζουν το

καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Η τεχνική ερευνά τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στο συγκεκριμένο σκοπό (π.χ. εξακρίβωση της αξιοπιστίας των λογιστικών καταστάσεων) και στο μέσο (π.χ. ελεγκτική διαδικασία), που οδηγεί στην επίτευξη του σκοπού αυτού.

Ένας συνοπτικός και περιεκτικός ορισμός της Ελεγκτικής θα μπορούσε να διατυπωθεί ο εξής : «Ελεγκτική είναι ένα σύνολο κανόνων, διαδικασιών και αρχών, βάσει των οποίων διενεργείται κάθε λογιστικός-διαχειριστικός έλεγχος, με σκοπό τη διατύπωση τεκμηριωμένων συμπερασμάτων, όσον αφορά κάποια λογιστική διαχείριση».

1.3 Διακρίσεις της Ελεγκτικής

Το αντικείμενο του ελέγχου της χρηματοοικονομικής ελεγκτικής είναι κυρίως ο τρόπος και η φερεγγυότητα της μέτρησης και παρουσίασης των χρηματοοικονομικών μεγεθών που αποτελούν την εικόνα και το αποτέλεσμα μιας οικονομικής μονάδας. Στα όρια του ελέγχου αυτού, πρέπει να ελεγχθούν και επιμέρους λειτουργίες και συστήματα, αλλά και η οργάνωση και διοικητική διάρθρωση της οικονομικής μονάδας, η καταλληλότητα ολόκληρου του διοικητικού πληροφοριακού συστήματος(MIS) κ.λπ. Έτσι, η ελεγκτική ως λειτουργία στην ευρύτερη διοίκηση (ιδιωτική και κρατική) μιας κοινωνίας, διακρίνεται σε:

1. Εξωτερική, ανεξάρτητη ελεγκτική. Ο εξωτερικός, ανεξάρτητος έλεγχος είναι αυτός που διεξάγεται από επαγγελματίες και ειδικά εκπαιδευμένους λογιστές - ελεγκτές, οι οποίοι καλούνται ορκωτοί ελεγκτές ή ορκωτοί λογιστές. Ο έλεγχος διεξάγεται κατά κύριο λόγο, επί του λογιστικού συστήματος μιας μονάδας, καθώς και των επιμέρους οργανωτικών συστημάτων. Τα συστήματα αυτά, με έμμεσο τρόπο επιδρούν στην αποτελεσματικότητα του λογιστικού συστήματος, με τη χρήση ελεγκτικών μεθόδων, οι οποίες θα εκτιμηθούν απαραίτητες, σύμφωνα με την κρίση του εκάστοτε ελεγκτή. Ο εξωτερικός, ανεξάρτητος έλεγχος, διακρίνεται από δύο χαρακτηριστικά. Αρχικά, κύριος στόχος είναι να θεμελιώσει τη διατύπωση γνώμης του ελεγκτή, όσον αφορά την ορθή ή μη παρουσίαση των χρηματοοικονομικών μεγεθών των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της μονάδας που ελέγχεται. Κατ' επέκταση, επιφέρει ευθύνη ως προς τους ενδιαφερόμενους που βρίσκονται

εκτός της οικονομικής μονάδας, για την αποτελεσματικότητα και χρηματοοικονομική κατάσταση αυτής.

2. Εσωτερική ελεγκτική. Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να θεωρηθεί μια ανεξάρτητη και ιδιαίτερη, αλλά εσωτερική λειτουργία της οικονομικής μονάδας. Η λειτουργία αυτή, είναι συνδεδεμένη με το συνεχή έλεγχο και την εκτίμηση όλων των συστημάτων οργάνωσης της μονάδας. Η εσωτερική ελεγκτική βασίζεται στους εξής στόχους:

- Η λειτουργία των επιμέρους τμημάτων της οικονομικής μονάδας, καθοδηγούμενη από ορισμένη πολιτική της διοίκησης.
- Η εξακρίβωση της αποτελεσματικότητας της εσωτερικής οργάνωσης.
- Η εξακρίβωση απάτης, ατασθαλιών, λαθών και κενών στην οργάνωση και λειτουργία, που μπορούν να επιφέρουν κακή διαχείριση ή και μεταχείριση των περιουσιακών στοιχείων της μονάδας, ή ακόμα και φθορά και απώλειά αυτών.
- Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και της επάρκειας των συστημάτων οργάνωσης και διοίκησης της οικονομικής μονάδας.
- Η γνωστοποίηση των εξακριβώσεων του ελέγχου στη διοίκησης της οικονομικής μονάδας και η πρόταση μέτρων διόρθωσης ή βελτίωσης, όπου αυτό κριθεί απαιτούμενο.

Επίσης, καλό είναι να δοθεί έμφαση στο γεγονός ότι δεν μπορεί ο εξωτερικός έλεγχος να αντικαταστήσει τον εσωτερικό, διότι ο εσωτερικός είναι πιο κύριος και υπάρχει σε όλες τις επιχειρήσεις σε κάποιου είδους μορφή.

3. Κρατική ελεγκτική. Ο κρατικός έλεγχος είναι αυτός που διεξάγει και ασκεί ο κάθε κρατικός και ημικρατικός φορέας. Οι σπουδαιότεροι έλεγχοι αυτών, είναι ο φορολογικός έλεγχος που πραγματοποιεί η εφορία και σκοπό έχει να αναζητήσει το φορολογητέο εισόδημα των υποκείμενων σε φορολογία φυσικών και νομικών προσώπων, ο έλεγχος από την τράπεζα της Ελλάδος, που ασχολείται με νομισματικά και πιστωτικά θέματα και ο έλεγχος από το Ελεγκτικό Συνέδριο του κράτους, που ερευνά τους λογαριασμούς στο δημόσιο τομέα, τον ειδικό λογαριασμό εγγυήσεων γεωργικών προϊόντων και τις δαπάνες που

πραγματοποιούνται με βοήθεια από πόρους της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, αλλά και των δήμων και κοινοτήτων.

Η Κρατική Ελεγκτική παρουσιάζεται συχνά πιο περιληπτική από την Εξωτερική και η διαφορά τους έγκειται στο ότι δεν εφαρμόζει παραδεκτά λογιστικά και ελεγκτικά πρότυπα. Παρόλη τη διαφορά τους, ερευνούν τεκμήρια και οι δύο αυτές μορφές ελέγχου, ώστε να προβούν σε διαπιστώσεις μεγεθών και διαδικασιών.

1.4 Είδη των Ελέγχων

Οι έλεγχοι δεν είναι όμοιοι για όλες τις επιχειρήσεις. Χωρίζονται βάσει διάφορων κριτηρίων αναλόγως. Κατά την Ιδιωτική Ελεγκτική περιλαμβάνονται διάφοροι έλεγχοι. Αυτούς μπορούμε να τους διακρίνουμε σε:

1. Διοικητικούς Ελέγχους.
2. Λειτουργικούς ή Διαχειριστικούς Ελέγχους.
3. Λογιστικούς ή Οικονομικούς Ελέγχους.
4. Έλεγχοι Παραγωγής.

1. Ο Διοικητικός Έλεγχος, αποσκοπεί στο να εξακριβωθεί εάν έχουν επιτευχθεί οι σκοποί της διοίκησης της επιχείρησης. Διενεργείται κυρίως από τον εσωτερικό ελεγκτή, χωρίς αυτό να αποκλείει την ανάθεση της διενέργειάς του σε εξωτερικό ελεγκτή. Ο ελεγκτής αξιολογεί το διοικητικό έργο με βάση το βαθμό της αποδοτικότητας του συγκεκριμένου μέλους (στελέχους) της διοίκησης ή ενός συλλογικού οργάνου της επιχείρησης.

2. Ο Λειτουργικός Έλεγχος, αποσκοπεί στην παρακολούθηση όλων των λειτουργιών της επιχείρησης, ώστε να συμβάλλει ουσιαστικά στη βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επιπέδων της διοικητικής ιεραρχίας και στην αύξηση της αποδοτικότητας της επιχειρηματικής μονάδας. Τα κριτήρια ελέγχου που χρησιμοποιούνται στο λειτουργικό έλεγχο καθορίζονται από τις εντολές της διοίκησης, τη φύση των εργασιών της επιχείρησης και τις διατάξεις των σχετικών νόμων.

3. Ο Λογιστικός Έλεγχος, αποσκοπεί στην επαλήθευση της αξιοπιστίας, ακρίβειας και ειλικρίνειας των οικονομικών στοιχείων, στην κατοχύρωση της ομαλής απεικόνισης των συναλλαγών, στην αποδοτικότητα των οικονομικών πόρων, στην εκτίμηση της νομιμότητας, για συγκεκριμένη χρονική περίοδο, μέσω κάποιων διαδικασιών. Διακρίνεται σε εσωτερικό και εξωτερικό.

- Ο εσωτερικός έλεγχος, διενεργείται από τον εσωτερικό ελεγκτή και αποβλέπει στην προστασία του προσωπικού, τη διατήρηση των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης, την πραγματοποίηση από τους εργαζόμενους των εντολών της διοίκησης και την κατοχύρωση της λειτουργίας ενός αποτελεσματικού συστήματος.
- Ο εξωτερικός έλεγχος, διενεργείται από εξωτερικούς ελεγκτές και αποβλέπει στην διαπίστωση της αξιοπιστίας των λογιστικών καταστάσεων.

4. Οι Έλεγχοι Παραγωγής (Production Audits), αποσκοπούν στην εξακρίβωση της τήρησης των διαδικασιών σε όλο το εύρος της παραγωγικής διαδικασίας, αν οι παραγόμενες ποσότητες δημιουργήθηκαν σύμφωνα με το εγκεκριμένο πρόγραμμα από τη διοίκηση, σε ετήσια βάση και ανά περιόδους, αν γίνεται σωστή διαχείριση και χρήση του μηχανολογικού εξοπλισμού, αν τα τμήματα είναι σωστά και κατάλληλα στελεχωμένα, αν τα στελέχη είναι κατάλληλα εκπαιδευμένα, αν γίνεται σωστά ο εφοδιασμός της παραγωγής από υλικά, αν αυτά παρέχονται σωστά αποφεύγοντας τις υψηλές φύρες πέραν των φυσιολογικών ορίων, καθώς επίσης και κατά πόσο τα προϊόντα είναι σύμφωνα με τις προδιαγραφές του ποιοτικού ελέγχου (I.S.O.). Επιπρόσθετα, αν η συσκευασία των προϊόντων κατασκευάστηκε σύμφωνα με τις προδιαγραφές, αν τηρούνται οι διαδικασίες παράδοσης - παραλαβής των ετοιμών προϊόντων από την παραγωγή στην αποθήκη και γενικά αν τηρούνται οι διαδικασίες που αφορούν την παραγωγική διαδικασία και τα μέσα που λαμβάνουν χώρα σε όλες τις παραγωγικές φάσεις.

Επιπρόσθετα, οι έλεγχοι χωρίζονται ανάλογα και με την έκταση, το σκοπό, την περιοδικότητα, το νομοθετικό πλαίσιο, τον τομέα που ερευνούν και την ιδιότητα του ελεγκτή.

1. Ανάλογα με την **έκτασή** του σε:

- **Γενικό Έλεγχο**, που επιδιώκει την εξακρίβωση της αντικειμενικότητας του συνόλου των λογαριασμών της οικονομικής μονάδας.

- **Ειδικό Έλεγχο**, που ασχολείται με θέματα ελέγχου συγκεκριμένων λογαριασμών.

2. Ανάλογα με το **σκοπό** του σε:

- **Προληπτικό Έλεγχο**, που αποβλέπει στην πρόληψη εκούσιων και ακούσιων σφαλμάτων.
- **Κατασταλτικό Έλεγχο**, που αποσκοπεί στην αποκάλυψη και καταστολή λαθών, παραλείψεων και ατασθαλιών.

3. Ανάλογα με τη **διάρκειά** του σε:

- **Τακτικό Έλεγχο**, που διενεργείται τακτικά και αφορά συνήθως τον έλεγχο της αξιοπιστίας των λογιστικών καταστάσεων τέλους χρήσης.
- **Έκτακτο Έλεγχο**, που διενεργείται σε έκτακτες περιπτώσεις (π.χ. πτώχευση, συγχώνευση κ.α.).
- **Μόνιμο Έλεγχο**, που διενεργείται καθ' όλη τη διάρκεια της χρήσης.

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

- **Εσωτερικό Ελεγκτή**, που διενεργείται από ελεγκτή που βρίσκεται σε υπαλληλική σχέση με την ελεγχόμενη επιχείρηση και διαθέτει τα κατάλληλα επαγγελματικά προσόντα γνώσης και εμπειρίας.
- **Εξωτερικό Ελεγκτή**, που ασκείται από επαγγελματίες, ανεξάρτητους ελεγκτές, οι οποίοι έχουν άδεια ασκήσεως επαγγέλματος και φυσικά διαθέτουν και αυτοί αντίστοιχα τα προσόντα και τις γνώσεις που απαιτούνται.

5. Ανάλογα με το **νομοθετικό πλαίσιο**, σε:

- **Υποχρεωτικό πλαίσιο**, που επιβάλλεται από νομοθετικές διατάξεις, δικαστικές ή άλλες κρατικές υπηρεσίες.
- **Προαιρετικό πλαίσιο**, που επιβάλλεται από τη διοίκηση ή τους μετόχους για δική τους χρήση.

6. Ανάλογα με τον **τομέα που ερευνούν**, σε:

- **Διοικητικούς τομείς**, οι οποίοι ασχολούνται με τη διαπίστωση της ορθής και πιστής εφαρμογής των ακολουθούμενων διαδικασιών.

- **Φορολογικούς τομείς**, οι οποίοι αποσκοπούν στην ορθή τήρηση της φορολογικής νομοθεσίας και των φορολογικών υποχρεώσεων.
- **Διαχειριστικούς τομείς**, που έχουν ως αντικείμενο τη διαχείριση των οικονομικών της επιχείρησης.

1.5 Γιατί είναι αναγκαία η διεξαγωγή του ελέγχου σε μια επιχείρηση;

Η ανάγκη για έλεγχο σε μια οικονομική μονάδα πηγάζει από το γεγονός ότι οι άνθρωποι δεν είμαστε τέλειοι. Οι απροσεξίες, οι αδυναμίες και τα λάθη είναι έμφυτα στην ανθρώπινη φύση. Γι' αυτό και η καταπολέμηση αυτών, μπορεί να επιτευχθεί με την οργάνωση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου μιας οικονομικής μονάδας. Φυσικά, αυτή μπορεί να γίνει ακόμα πιο οργανωμένα και με τη βοήθεια των εξωτερικών ελεγκτών.

Επειδή οι επιχειρήσεις όλο και περισσότερο προσπαθούν να επεκτείνουν την οργάνωσή τους, δε μπορεί να καταστεί εφικτή από τα στελέχη η άσκηση προσωπικής επίβλεψης, όσον αφορά τις λειτουργίες της. Αφού τα στελέχη δεν μπορούν να παρατηρήσουν και να αξιολογήσουν προσωπικά τις λειτουργίες της επιχείρησης, λαμβάνουν υπόψη τους τις στατιστικές εκθέσεις και τις οικονομικές καταστάσεις της. Έτσι, με την πληροφόρησή τους απ' αυτές, παρέχεται η δυνατότητα στη διοίκηση να ελέγχει και να καθοδηγεί την επιχείρηση, καθώς και να την κρατά ενήμερη για το κατά πόσο ακολουθείται η πολιτική που καθορίστηκε, αν οι σχέσεις μεταξύ των διάφορων τμημάτων βρίσκονται σε αρμονία, αν αποδίδουν οι λειτουργίες κ.α..

Οι κατευθυντήριες εντολές που δίνει η διοίκηση και οι αποφάσεις που λαμβάνει, καθιστούν την πολιτική της επιχείρησης. Για να είναι αποτελεσματική η πολιτική αυτή, πρέπει να ενημερωθούν όλοι οι εργαζόμενοι της επιχείρησης, ώστε να την ακολουθήσουν κατά γράμμα. Ο εσωτερικός έλεγχος ουσιαστικά μεσολαβεί, για να εξασφαλιστεί η συμμόρφωση της πολιτικής της οικονομικής μονάδας. Ακόμα, η διοίκηση φέρει ευθύνη για την τήρηση της λογιστικής της κατάστασης και των οικονομικών της εκθέσεων, διότι αυτά πρέπει να είναι αξιόπιστα και επαρκή. Όλα αυτά τα διαβεβαιώνει ο εσωτερικός έλεγχος, διότι συμβάλει με μεγάλη αποτελεσματικότητα στην εύρεση διαχειριστικών αδυναμιών, στην πρόβλεψη αυτών, αλλά και στην καταστολή απρόβλεπτων συμβάντων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Βιβλιογραφική επισκόπηση

2.1 Εισαγωγή

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζεται η επισκόπηση βιβλιογραφίας με κάποιες αναφορές και άρθρα συγγραφέων, όσον αφορά την ελεγκτική και τον εσωτερικό έλεγχο των επιχειρήσεων.

2.2 Αναφορές σχετικές με τον Εσωτερικό Έλεγχο

Οι Meigs et al. (1978), ορίζουν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ως το πλάνο της επιχείρησης και το σύνολο των μεθόδων και διαδικασιών που ακολουθεί η διοίκηση, για τη διασφάλιση της αποδοτικής συνεργασίας της διεύθυνσης της επιχείρησης, την πρόληψη και τον εντοπισμό της απάτης και του λάθους, την ακρίβεια και ολοκλήρωση των λογιστικών αρχείων και την έγκαιρη προετοιμασία όλων των χρήσιμων οικονομικών πληροφοριών.

Ο Morgan (1980), αναλύει στην εργασία του το ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή από τη σκοπιά που δίνει έμφαση στην πλουραλιστική φύση της οργανωτικής ζωής. Ο εσωτερικός ελεγκτής λειτουργεί σε οργανωτικά πλαίσια, που οι κανόνες και οι αξίες δεν είναι εξ' ολοκλήρου κοινές και που η ουσιαστική ανησυχία του ελεγκτή για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και του ελέγχου της χρήσης των πόρων, τυγχάνει ενίοτε διαφορετικών αντιμετώπισεων. Η πλουραλιστική φύση της οργανωτικής ζωής, αποτυπώνεται στις καθημερινές εντάσεις και συγκρούσεις μεταξύ των εσωτερικών ελεγκτών και ελεγχομένων και δε μπορεί να εξαλειφθεί με τις παραδοσιακές προσεγγίσεις των "Ανθρώπινων Σχέσεων" στα διάφορα οργανωτικά προβλήματα. Υπάρχουν έμφυτες συγκρούσεις μεταξύ ελεγκτικών

και άλλων οργανωτικών ρόλων, αλλά και στο μέτρο που αφορά την σύγχρονη αντίληψή του, μέσα στον ίδιο το ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή.

Ο Γρηγοράκος (1989), επισημαίνει ότι το αντικείμενο και οι σκοποί του ελέγχου είναι κατά κύριο λόγο, η οικονομική διαχείριση ξένης περιουσίας. Ως ξένη περιουσία, αναφέρει την περιουσία οποιουδήποτε νομικού προσώπου, καθώς και φυσικού προσώπου έναντι των τρίτων που τη διαχειρίζονται. Η ανάγκη για έλεγχο οποιασδήποτε οικονομικής διαχείρισης ξένης περιουσίας, πηγάζει από τις ατέλειες της ανθρώπινης φύσης.

Ο Adams (1994), διενήργησε έρευνα σχετικά με τη Θεωρία Οργανισμού και πως αυτή μπορεί να συντελέσει στην ύπαρξη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου, καθώς και να βοηθήσει στην εξήγηση του ρόλου και των αρμοδιοτήτων που ανατίθενται στους ορκωτούς ελεγκτές από την οργάνωση. Επιπλέον, η θεωρία αυτή, μπορεί να προβλέψει αν η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να επηρεαστεί από οργανωτικές αλλαγές. Συμπεραίνει λοιπόν, ότι η Θεωρία Οργανισμού παρέχει μία βάση για την πλούσια έρευνα, η οποία μπορεί να ωφελήσει και την ακαδημαϊκή κοινότητα και το εσωτερικό ελεγκτικό επάγγελμα.

Οι Colbert J. and Alderman W. (1995), διεξήγαγαν έρευνα που εξέταζε κατά πόσο γίνεται επιλογή διαφορετικής προσέγγισης ελέγχου, ανάλογα με την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα που μπορεί να έχει. Το αποτέλεσμα της έρευνας, έδειξε ότι η προσέγγιση που βασίζεται στις διαδικασίες είναι πιο εύκολη, ενώ ο έλεγχος που βασίζεται στην προσέγγιση που υπολογίζει τον κίνδυνο, είναι πιο αποδοτικός και αποτελεσματικός.

Ο Τσακλάγκανος (1997), επισημαίνει ότι ο εσωτερικός έλεγχος δεν αναφέρεται μόνο στα μέτρα και τις διαδικασίες που εφαρμόζονται από την επιχείρηση για να προλάβει τις καταχρήσεις και δολοπλοκίες των εργαζομένων σ' αυτήν. Η άποψη αυτή αποτελεί μόνο ένα μικρό κομμάτι του εσωτερικού ελέγχου. Στην πραγματικότητα, ο εσωτερικός έλεγχος επεκτείνεται και πέρα από τις οικονομικές, διαχειριστικές, και λογιστικές λειτουργίες της επιχείρησης. Καλύπτει όλο το εύρος και το πλάτος των ποικίλων και πολύπλοκων δραστηριοτήτων της σύγχρονης επιχείρησης. Περιλαμβάνει όλους τους τρόπους και τις μεθόδους, με τις οποίες η ανώτατη διοίκηση εκχωρεί αρμοδιότητες,, δικαιώματα και ευθύνες για ορισμένες λειτουργίες, παραδείγματος χάρη, το marketing και οι πωλήσεις, οι αγορές και οι όποιες προμήθειες, το τμήμα προσωπικού, οι οικονομικές υπηρεσίες κ.λπ.. Επίσης αναφέρει, ότι ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει το πρόγραμμα προετοιμασίας, επαλήθευσης και κατανομής των διάφορων μορφών επίβλεψης πάνω στις τρέχουσες αναφορές και αναλύσεις, οι οποίες επιτρέπουν στα ανώτατα διευθυντικά στελέχη, να διατηρούν τον έλεγχο στις διάφορες λειτουργίες και δραστηριότητες της επιχείρησης. Επιπλέον, στο μηχανισμό του εσωτερικού ελέγχου, περιλαμβάνεται και η εφαρμογή

προϋπολογιστικών μεθόδων, προτύπων παραγωγής, μελετών χρόνου και κινήσεων, επίβλεψης εργαστηρίων και διάφορων εκπαιδευτικών προγραμμάτων των υπαλλήλων (τεχνικών, διοικητικών, οικονομικών κ.λπ.).

Ο Παπάς (1999), αναφέρεται στο γεγονός ότι επειδή η διοίκηση αδυνατεί να ασκήσει άμεση επίβλεψη στο σύνολο των λειτουργιών της επιχειρηματικής μονάδας, καθίσταται επιτακτική η ανάγκη για την καθιέρωση ενός συστήματος ελέγχου. Επιπλέον αναφέρει, ότι καθώς η επιχείρηση αναπτύσσεται και αυξάνεται ο όγκος των συναλλαγών της, η άμεση παρακολούθηση όλων των εργασιών της και η αυτοπρόσωπη επίβλεψη των ενεργειών του προσωπικού από τα μέλη της διοίκησης, γίνεται δύσκολη ή και αδύνατη. Σε αυτές τις περιπτώσεις, η διοίκηση παίρνει ορισμένα οργανωτικά μέτρα, τα οποία υποκαθιστούν όσο γίνεται, το σύστημα της άμεσης εποπτείας των λειτουργιών της. Το σύνολο αυτών των μέτρων, αποτελεί το σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Ο Παπαστάθης (2003), αναφέρει ότι ο Εσωτερικός Έλεγχος ως έννοια και αντικείμενο, αν τον κρίνει κανείς στη σωστή του διάσταση, διακρίνεται για το εύρος και το υψηλό επίπεδο των υπηρεσιών που προσφέρει. Παρ' όλα αυτά, από άγνοια των ελεγκτών και των διοικούντων, πολλές είναι οι φορές που αδικείται και δεν του αποδίδεται ο σωστός ρόλος, αλλά και η ανάλογη θέση και το κύρος που του αρμόζει στον επιχειρησιακό χώρο. Επιπλέον, ο Εσωτερικός Έλεγχος ως «σύμβουλος της διοίκησης», δεν περιορίζεται στον παραδοσιακό οικονομικό έλεγχο, δηλαδή μόνο τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων. Αντιθέτως, κινείται σε ένα ευρύτερο πεδίο φιλοσοφίας και πρακτικής εφαρμογής, χωρίς φραγμούς και περιορισμούς. Κινείται σε επίπεδο συμβουλευτικού χαρακτήρα, σύμφωνα με το γενικότερο πνεύμα της ελεγκτικής. Διακρίνεται για το σύγχρονο τρόπο σκέψης και αντίληψης και το ευρύ διοικητικό και επιχειρηματικό του πνεύμα. Πράγμα που σημαίνει, αξιολόγηση και ελεγκτική διερεύνηση όλων των λειτουργιών και δραστηριοτήτων, όπου υπάρχει ελεγκτικό ενδιαφέρον, σύμφωνα με τις ανάγκες και τις επιχειρηματικές δραστηριότητες.

Οι Read W. and Rama D. (2003), διενήργησαν έρευνα, η οποία μελετά το ρόλο που διαδραματίζουν οι καταγγελίες δυσλειτουργιών στους εσωτερικούς ελεγκτές. Έτσι, συλλέχθηκαν δεδομένα από επικεφαλής εσωτερικών ελεγκτών με χρήση ερωτηματολογίου. Στάλθηκαν σε 400 αμερικανικές εισηγμένες κατασκευαστικές εταιρείες με ετήσια έσοδα μεγαλύτερα από 250.000.000\$ και απαντήθηκαν τα 129. Τα αποτελέσματα της έρευνας, έδειξαν ότι τα τελευταία δύο χρόνια, το 71% των επικεφαλής εσωτερικών ελεγκτών έχουν δεχτεί καταγγελίες δυσλειτουργιών, εκ των οποίων το 65% αποκαλύφθηκε ότι ήταν αληθείς. Μάλιστα, η αποδοχή τέτοιων παραπόνων, είναι θετικά συνδεδεμένη με την ανάμειξη του

εσωτερικού ελέγχου στον έλεγχο συμμόρφωσης με τον κώδικα εταιρικής συμπεριφοράς και την υποστήριξη του εσωτερικού ελέγχου από την ελεγκτική επιτροπή.

Ο Φίλος (2004), αναφέρει ότι οι κύκλοι δραστηριοτήτων, είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων εκείνων μιας επιχείρησης, για την καλύτερη οργάνωσή της, αλλά και για τη διευκόλυνση του εσωτερικού ελέγχου. Μπορεί να χωριστεί σε κύκλους δραστηριοτήτων, ανάλογα με την αλληλουχία του αντικειμένου των τμημάτων και τη ροή των διαδικασιών.

Οι Κάντζος – Χονδράκη (2006), αναφέρουν ότι κύριος σκοπός του ελέγχου μιας επιχείρησης, είναι η διαπίστωση περί της ορθής ή μη παρουσίασης της οικονομικής θέσεως και των αποτελεσμάτων μιας οικονομικής μονάδας στις χρηματοοικονομικές της καταστάσεις, σύμφωνα με τις γενικότερα παραδεκτές λογιστικές αρχές (εξωτερικός έλεγχος) ή της λειτουργίας της μονάδας, σύμφωνα με την προκαθορισμένη διοικητική πολιτική (εσωτερικός έλεγχος). Και για τον ελεγκτή τον ίδιο, προσωπικός σκοπός του ελέγχου του, είναι να διαμορφώσει γνώμη αναφορικά με την ορθή ή μη παρουσίαση της χρηματοοικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων χρήσεως της ελεγχόμενης μονάδας στις αντίστοιχες λογιστικές καταστάσεις, σύμφωνα με τις γενικώς παραδεκτές αρχές. Αλλά και γενικότερα, ο έλεγχος που διενεργείται από τους ορκωτούς ελεγκτές, έχει ως στόχο τη διαπίστωση της ακριβοδίκαιης παρουσίασης της χρηματοοικονομικής θέσης, ουσιαστικά δηλαδή την περιουσιακή και κεφαλαιακή (πηγές) διάρθρωση της μονάδας στην αναφερόμενη ημερομηνία, καθώς και τις μεταβολές αυτής. Συνοπτικότερα, το αντικείμενο του ελέγχου στα πλαίσια της χρηματοοικονομικής ελεγκτικής, είναι κατά κύριο λόγο ο τρόπος και η αξιοπιστία της μέτρησης και παρουσίασης των χρηματοοικονομικών μεγεθών που συνιστούν την εικόνα μιας οικονομικής μονάδας. Ακόμα, ως γνωστό αντικείμενο, η Ελεγκτική ευθύνεται συγχρόνως και για την ανάπτυξη και προώθηση των αρχών και μεθόδων λειτουργίας της, παράλληλα με τα άλλα γνωστικά αντικείμενα και τις άμεσα ή έμμεσα συνδεδεμένες παρόμοιες τεχνολογίες και επιστήμες.

Ο Καζαντζής (2006), αναφέρει ότι οι διοικήσεις των επιχειρήσεων δεν είναι εφικτό στις μέρες μας να έχουν άμεση και προσωπική επίβλεψη των εργαζομένων τους, να διασφαλίζουν την προστασία των περιουσιακών τους στοιχείων, την εκπλήρωση των υποχρεώσεών τους, που απορρέουν από το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας τους, την εφαρμογή των αποφάσεων και των μέτρων που οι ίδιες λαμβάνουν για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Οπότε, λόγω της μειωμένης δυνατότητας της διοίκησης να έχει προσωπική επίβλεψη στο σύνολο των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων, καθίσταται επιτακτική η ανάγκη θέσπισης μέτρων και διαδικασιών, με τις οποίες να διασφαλίζεται η εύρυθμη και αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης. Αυτό το σύνολο των μέτρων, των μηχανισμών και των διαδικασιών,

συνθέτουν τον εσωτερικό έλεγχο της επιχείρησης. Ακόμη, επισημαίνει ότι ο εσωτερικός έλεγχος, πιο πολύ από οποιονδήποτε άλλο παράγοντα, επηρεάζει τη φύση και την έκταση του ελεγκτικού έργου. Η αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου επηρεάζει τον κίνδυνο εσωτερικού ελέγχου, ο οποίος αποτελεί σημαντικό συστατικό στοιχείο του ελεγκτικού κινδύνου. Προσθέτει, ότι ο εσωτερικός έλεγχος των επιχειρήσεων μπορεί να παρομοιασθεί με το νευρικό σύστημα του ανθρώπου. Εκτείνεται σε όλα τα σημεία του οργανισμού της επιχείρησης και είναι ειδικά σχεδιασμένο για να υπηρετήσει τις ανάγκες της συγκεκριμένης επιχείρησης. Τέλος, καταλήγει στο συμπέρασμα που έχουν καταλήξει και άλλοι συγγραφείς, δηλαδή ότι ο όρος «εσωτερικός έλεγχος», δεν είναι μόνο τα μέτρα που λαμβάνονται από μια επιχείρηση για να προληφθούν τυχόν καταχρήσεις των στελεχών της, αλλά το καθολικό εκείνο σύστημα που έχει σαν βασικό σκοπό τη διασφάλιση της αποτελεσματικής και αποδοτικής λειτουργίας της επιχείρησης.

Οι Abbott et al. (2010), ερευνούν τη σχέση μεταξύ της εποπτείας της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου από την ελεγκτική επιτροπή και της φύσης των δραστηριοτήτων της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου. Η σημασία του εσωτερικού ελέγχου, της επιτροπής ελέγχου και της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου στην παρακολούθηση των δραστηριοτήτων ελέγχου, έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια. Παρά τη σπουδαιότητα αυτών των θεμάτων, υπάρχουν σχετικά λίγες κανονιστικές διατάξεις ή άρτιες πρακτικές καθοδήγησης, που ασχολούνται με την κατανομή των δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου και του ποσοστού συμμετοχής της ελεγκτικής επιτροπής, η οποία μπορεί να παρέμβει στη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου. Υποθέτουν ότι όταν η ισορροπία της επίβλεψης βαραίνει την ελεγκτική επιτροπή, τότε εκείνη κατευθύνει τον εσωτερικό έλεγχο σε ακόμα πιο στοχευμένα πλαίσια. Οι υποθέσεις τους βασίστηκαν στις υπάρχουσες πρακτικές καθοδήγησης στον τομέα αυτό, καθώς και στα σχετικά κίνητρα της διοίκησης και της ελεγκτικής επιτροπής. Για να ελεγχθεί η υπόθεσή τους, έκαναν έρευνα σε 134 διευθυντές της υπηρεσίας του εσωτερικού ελέγχου από τη λίστα Fortune 1000', σχετικά με το ύψος των πόρων που διατίθενται σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου κατά το οικονομικό έτος 2005. Στη συνέχεια, κατασκεύασαν ένα σύνθετο μέτρο επίβλεψης, που οι μεταβλητές του εξαρτώνται από τον σχετικό έλεγχο της ελεγκτικής επιτροπής στην πολιτική «πρόσωπο με πρόσωπο», το οποίο ακολουθεί ο εσωτερικός έλεγχος. Το μέτρο αυτό δημιουργήθηκε από τη σύνθεση τριών βασικών πτυχών της σχέσης ελεγκτικής επιτροπής-εσωτερικού ελέγχου και συγκεκριμένα, των καθηκόντων ενημέρωσης, των δικαιωμάτων καταγγελίας και του ελέγχου προϋπολογισμού. Τεκμηρίωσαν λοιπόν, σύμφωνα με την υπόθεσή τους και τα αποτελέσματα της μελέτης, μια ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ της επίβλεψης των ελεγκτών και του ύψους

του προϋπολογισμού που διατίθεται για την κάλυψη των προαναφερθεισών τριών δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου.

Το Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (2013), ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο ως μια ανεξάρτητη και αντικειμενική διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα, που έχει σχεδιαστεί για να προσδίδει αξία και να καλυτερεύει τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Επίσης, βοηθάει τον οργανισμό στην επίτευξη των αντικειμενικών του στόχων, ενστερνίζοντας μια μεθοδική, επαγγελματική προσέγγιση στην αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και εταιρικής διακυβέρνησης. Ακόμη, αναφέρει ότι ο εσωτερικός έλεγχος διενεργείται σε διεθνές επίπεδο και σε διεθνείς οργανισμούς, οι οποίοι έχουν κάποιες διαφορές μεταξύ τους, ανάλογα με το σκοπό, το μέγεθος και τη δομή. Αναφέρεται και στο γεγονός ότι το νομικό πλαίσιο και τα ήθη των χωρών διεθνώς, έχουν διαφοροποιήσεις μεταξύ τους. Οι διαφοροποιήσεις αυτές, μπορούν να επηρεάσουν την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου σε κάθε διαφορετικό οργανισμό.

Τέλος, οι Νεγκάκης – Ταχυνάκης (2013), επισημαίνουν ότι η αύξηση του μεγέθους και της πολυπλοκότητας των επιχειρήσεων και η ανάπτυξή τους, σε συνδυασμό με την επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων, καθιστούν επείγουσα την ανάγκη να υιοθετήσουν νέες διαδικασίες και νέα μέτρα, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η εύλογη, αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης. Οι εξελίξεις αυτές, συνέβαλαν στο γεγονός της απαραίτητης δημιουργίας ενός πολύ σημαντικού εργαλείου ελέγχου και ανάλυσης των δεδομένων, το οποίο αφορά τις λειτουργίες και διαδικασίες των επιχειρήσεων. Αυτό το εργαλείο ονομάζεται «εσωτερικός, οικονομικός, λογιστικός και διαχειριστικός έλεγχος» ή ακριβέστερα, «Σύστημα Ελέγχου».

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Θεσμικό Πλαίσιο

3.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο της παρούσας εργασίας, γίνεται αναφορά στο θεσμικό πλαίσιο και ειδικότερα, περιγράφεται η έννοια και ο σκοπός του εσωτερικού ελέγχου, η υπηρεσία του, ο κώδικας δεοντολογίας του, οι διαδικασίες και τα πρότυπα που ακολουθεί, τα είδη και το περιεχόμενο του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, η μελέτη και τα μέσα μελέτης του, τα βήματα διεξαγωγής του, τα μοντέλα συστημάτων του και άλλα.

3.2 Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου

Ο Εσωτερικός Έλεγχος (internal control) είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική, ασφαλής και συμβουλευτική δραστηριότητα, σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες του εκάστοτε οργανισμού που εφαρμόζονται. Βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους αντικειμενικούς σκοπούς του, προσφέροντάς μια συστηματική επιστημονική προσέγγιση για την αποτίμηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης κινδύνων, των εσωτερικών ελέγχων και των διαδικασιών διοίκησης.

3.3 Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου

Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης αναφέρει τα αποτελέσματα των εργασιών της και του ελεγκτικού της έργου στο Διοικητικό Συμβούλιο, που αποτελεί το εποπτικό όργανο του Εσωτερικού Ελέγχου. Ο επικεφαλής της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρίας και είναι πρόσωπο με επαρκή προσόντα και εμπειρία.

Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου εξετάζει και αξιολογεί την επάρκεια και αποτελεσματικότητα της δομής των συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου, καθώς και την ποιότητα της απόδοσης των λοιπών μηχανισμών και συστημάτων καθορισμένων στόχων της εταιρείας. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου στοχεύει σε κάποια κύρια σημεία, τα οποία είναι τα κάτωθι:

- Η διοίκηση κάθε επιχείρησης, πρέπει να σχηματίζει μια υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, στην οποία να παρέχει επαρκή στήριξη, καθώς και την αναγκαία ανεξαρτησία και εξουσία.
- Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, οφείλει να γνωστοποιείται στα υψηλότερα επίπεδα της διοίκησης, ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητά της.
- Δεν πρέπει η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου να αντικαθιστά τα καθήκοντα άλλων ανθρώπων, που υπάρχουν στη λειτουργική διαδικασία.
- Οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να παρέχουν μόνο συμβουλές και όχι εντολές, διότι για τις πληροφορίες που παρέχουν, η απόφαση λαμβάνεται από άλλους ανθρώπους.
- Τέλος, για να εργαστούν οι εσωτερικοί ελεγκτές, θα πρέπει πρώτα η εργασία τους να έχει προγραμματιστεί και εγκριθεί από τη διοίκηση.

3.4 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου

Στόχος του Κώδικα Δεοντολογίας (code of Ethics) είναι να αναπτύξει την ηθική κουλτούρα στο επάγγελμα του Εσωτερικού Ελέγχου. Οι εσωτερικοί Ελεγκτές προμηνύεται ότι θα εφαρμόζουν και θα υπερασπίζονται τις ακόλουθες αρχές:

- **Ακεραιότητα.** Η ακεραιότητα των Εσωτερικών Ελεγκτών εδραιώνει την Εμπιστοσύνη και παρέχει έτσι τη βάση εμπιστοσύνης της κρίσης τους.
- **Αντικειμενικότητα.** Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές επιδεικνύουν το υψηλότερο επίπεδο επαγγελματικής αντικειμενικότητας κατά τη συγκέντρωση, αξιολόγηση και κοινοποίηση των πληροφοριών για τη δραστηριότητα ή τη διαδικασία που εξετάζεται. Επίσης, προβαίνουν σε μια ισορροπημένη εκτίμηση όλων των σχετικών περιπτώσεων και δεν επηρεάζονται αδικαιολόγητα από τα δικά τους συμφέροντα, ή τα συμφέροντα άλλων κατά τα σχηματισμό των κρίσεών του.
- **Εμπιστευτικότητα.** Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές σέβονται την αξία και την κυριότητα της πληροφόρησης που λαμβάνουν και δεν κοινοποιούν πληροφορίες χωρίς κατάλληλη εξουσιοδότηση, εκτός εάν υπάρχει νομική ή επαγγελματική υποχρέωση να γίνει κάτι τέτοιο.
- **Επάρκεια.** Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές χρησιμοποιούν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις εμπειρίες που χρειάζονται για την παροχή των υπηρεσιών του Εσωτερικού Ελέγχου.

3.5 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου

Πρότυπα Εσωτερικού Έλεγχου

Ο σκοπός των Προτύπων είναι:

1. Να περιγράψουν τις βασικές αρχές που θα πρέπει να διέπουν την πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου.
2. Να αποτελέσουν το γενικό πλαίσιο με βάση το οποίο παρέχονται και προάγονται οι προστιθέμενης αξίας δραστηριότητες του Εσωτερικού Ελέγχου.
3. Να αποτελέσουν μέτρο αξιολόγησης της απόδοσης του Εσωτερικού Ελέγχου.
4. Να προωθήσουν τη βελτίωση σε οργανωτικές διαδικασίες και λειτουργίες.

Τα πρότυπα χωρίζονται σε τρία μέρη:

1. Πρότυπα Χαρακτηριστικών Ιδιοτήτων (Attribute Standards –Σειρά 1000), τα οποία περιγράφουν τα χαρακτηριστικά των οργανισμών και των προσώπων που ασκούν Εσωτερικό Έλεγχο.

2. Πρότυπα Απόδοσης (Performance Standards –Σειρά 2000), τα οποία περιγράφουν τη φύση των δραστηριοτήτων του Εσωτερικού Ελέγχου και παρέχουν κριτήρια, βάσει των οποίων μπορεί να αξιολογηθεί η απόδοση του Εσωτερικού Ελέγχου.

3. Πρότυπα Εφαρμογής (Implementation Standards), τα οποία εξειδικεύουν τις δυο πρώτες κατηγορίες προτύπων σε συγκεκριμένους τομείς δραστηριότητας (π.χ. Έλεγχος συμμόρφωσης, Έλεγχος Απάτης κλπ.)

3.6 Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου

Αντικειμενικός σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου είναι η διάθεση εξειδικευμένου και υψηλού βαθμού υπηρεσιών προς τη διοίκηση, μέσω της εκτίμησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, να συμβάλλει στα μέλη του οργανισμού, στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους, μέσω επιστημονικών αναλύσεων, αξιολογήσεων και χορήγησης σχετικών συμβουλών με το ελάχιστο κόστος. Για την ακρίβεια, στα πλαίσια αυτού του σκοπού, ο Εσωτερικός Έλεγχος, εξετάζει και αξιολογεί:

- Την ύπαρξη συστήματος οργάνωσης και επάρκειάς του σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα, αλλά και την ύπαρξη διαδικασιών και εξουσιοδοτήσεων που διαμορφώνουν τις σχέσεις συναλλαγών – συνεργασίας με τρίτους.
- Την περιοδική επιβεβαίωση και με αντικειμενικότητα την πιστοποίηση λειτουργίας της επιχείρησης και τη σύγκριση των αρχικών στόχων με το αποτέλεσμα.

- Τη μέτρηση απόδοσης της διοίκησης σε όλα τα επίπεδα, εξαιρουμένης της διοίκησης, που αποβλέπει στη σωστή διαχείριση των παραγωγικών μέσων και πόρων.
- Τη συστηματική παρακολούθηση και εκτίμηση του επιχειρηματικού κινδύνου, καθώς και την αποτελεσματική διαχείρισή του.
- Την τήρηση της πολιτικής προσωπικού, προαγωγών, αξιολογήσεων και αξιοποιήσεων των στελεχών. Την τήρηση των κανόνων επαγγελματικής συμπεριφοράς, νομοθεσίας και διαδικασιών, αλλά και την απόδοση ευθυνών και επιβραβεύσεων.
- Τις επικερδείς ή μη δραστηριότητες, μέσω αναλύσεων και τον εντοπισμό των σημείων εκείνων που επιδέχονται βελτίωση επιφέροντας άμεσα θετικά αποτελέσματα.
- Τα αποτελέσματα του φορέα σε σχέση με τα πρότυπα που θέτει κάθε φορά η διοίκηση και συγχρόνως την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των προτύπων αυτών, καθώς και της πολιτικής που τα υπαγορεύει.
- Την αξιολόγηση της απόδοσης των επενδύσεων σύμφωνα με τον αρχικό τους σχεδιασμό.
- Τον τρόπο και την αποτελεσματικότητα της εποπτείας που ασκείται από τα στελέχη όλων των βαθμίδων και τη γενική συμπεριφορά των εργαζομένων.
- Το βαθμό συμμόρφωσης των εργαζομένων σύμφωνα με τις αποφάσεις της διοίκησης, τους κανόνες λειτουργίας και τις παρεχόμενες εξουσιοδοτήσεις με τρίτους.

- Το συνολικό και επιμέρους κόστος των τμημάτων και τη σύγκριση αυτού με το προϋπολογισθέν, όπως ακόμα και με τη σχέση κόστους-οφέλους.
- Την αποφυγή ατασθαλιών, καταχρήσεων, κλοπών, φθορών, απόκρυψη στοιχείων, απόκτηση οικονομικών οφελών, καθώς και την αδιαφορία των ιθυνόντων, μέσω της παρουσίας του Εσωτερικού Ελέγχου.
- Η εξακρίβωση, κατά πόσο οι υπηρεσίες – τμήματα έχουν σωστή αντίληψη της αποστολής και των αρμοδιοτήτων που τους έχουν ανατεθεί. Αν είναι κατάλληλα στελεχωμένες και αν αξιοποιείται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο το ανθρώπινο δυναμικό.
- Την ακρίβεια, την εξασφάλιση της πληρότητας και την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων και βιβλίων.
- Τη διαδικασία τήρησης των προδιαγραφών του ποιοτικού ελέγχου, δηλαδή κατά πόσο η παραγωγική δραστηριότητα και οι υπηρεσίες ανταποκρίνονται προς τα καθορισμένα πρότυπα που έχουν καθιερωθεί.
- Τα μέσα προστασίας για την επαρκή φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων από κλοπές, απώλειες και φθορές.
- Το βαθμό συνεργασίας του φορέα με τρίτους και γενικότερα το ανταγωνιστικό περιβάλλον, στο οποίο δρα και αναπτύσσεται ο φορέας.
- Την αξιοποίηση των μέσων παραγωγής και την αποδοτικότητά τους, τη συντήρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού, τα προγράμματα παραγωγής, το ύψος και τη διαχείριση των αποθεμάτων και τη διάθεση των προϊόντων.

- Την ύπαρξη κλίματος αποδοχής, αλλά και διάθεση συνεργασίας των ελεγχομένων με τον Εσωτερικό Έλεγχο.
- Την τήρηση πολιτικής πωλήσεων και εισπράξεων. Τη διαχείριση των διαθεσίμων, τις αποδόσεις τους, τους όρους δανεισμού και πληρωμής των υποχρεώσεών τους, καθώς και την αξιολόγηση των οικονομικών αποτελεσμάτων.
- Το περιβάλλον που δρα η επιχείρηση, αλλά και τη δυναμική του περιβάλλοντος και τα μέτρα που καλείται να πάρει, προκειμένου να σταθεί και να επιβληθεί απέναντι στον ανταγωνισμό.
- 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 δυο μέρη.
- Την εικόνα που έχει η επιχείρηση στην αγορά – ανταγωνισμό, καθώς και την εικόνα που έχει το καταναλωτικό κοινό προς την επιχείρηση και τα προϊόντα της. Ακόμα, την εικόνα του φορέα που παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι προς τα έξω.
- Τέλος, αντικειμενικός σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου είναι να εξετάζει και να αξιολογεί τις δραστηριότητες, να διατυπώνει γνώμη για την ποιότητα της εργασιακής απόδοσης και να εισηγείται εν μέρη προς τη διοίκηση τη βελτίωση των αδυναμιών.

3.7 Είδη εσωτερικού ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην πιο οργανωτική και αποτελεσματική διοίκηση της επιχείρησης. Υιοθετεί, τηρεί και σχεδιάζει μέτρα ελέγχου, τα οποία αποβλέπουν:

- Στη συστηματική διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων και στην προστασία του ανθρώπινου δυναμικού και του κοινού της επιχείρησης.
- Στην πλήρη και ομαλή λειτουργία του λογιστικού συστήματος, σύμφωνα με τις γενικότερα παραδεκτές αρχές της λογιστικής και τις διατάξεις των σχετικών νόμων.
- Στη συνεχή ενθάρρυνση και παρακολούθηση της άμεσης εφαρμογής των εντολών της διοίκησης από το προσωπικό.
- Στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των εργασιών της επιχείρησης.
- Στη συνεχή και πλήρη συμμόρφωση της διοίκησης προς τους νόμους που διέπουν τη λειτουργία της επιχείρησης (π.χ. απόδοση Φ.Π.Α., ασφάλιση προσωπικού κ.α.).

Η εκπλήρωση των τελευταίων τριών μέτρων ελέγχου, αποτελεί την πρωταρχική επιδίωξη των κλάδων του διαχειριστικού και του διοικητικού εσωτερικού ελέγχου. Αντιθέτως, η εκπλήρωση των δύο πρώτων μέτρων ελέγχου, αποτελεί το κύριο μέλημα του λογιστικού εσωτερικού ελέγχου.

Ο διοικητικός έλεγχος επηρεάζει έμμεσα την εγκυρότητα των πληροφοριών που δημιουργεί το λογιστικό σύστημα. Με την καθιέρωση της διοικητικής ιεραρχίας και τη σωστή ακολουθία διαδικασιών και μεθόδων τεκμηρίωσης των αποφάσεων, δημιουργείται ένα «διοικητικό πλαίσιο», κατά το οποίο λειτουργεί το σύστημα του λογιστικού εσωτερικού ελέγχου.

Η ομαλή και σωστή λειτουργία του λογιστικού εσωτερικού ελέγχου, καθορίζει το κατά πόσο είναι αποτελεσματική η λογιστική οργάνωση και συντελεί στη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης, αλλά και κατά πόσο εισακούστηκαν οι εντολές της διοίκησης.

3.8 Εσωτερικός Έλεγχος και Ορκωτός Ελεγκτής

Η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης από τον ορκωτό ελεγκτή πριν την έναρξη του ελέγχου, αναφέρεται φυσικά στη διεθνή ελεγκτική βιβλιογραφία, καθώς και στα ελεγκτικά πρότυπα που έχουν νομοθετηθεί από το 1979 για χρήση από τους ορκωτούς λογιστές στην Ελλάδα . Αν και η ευθύνη της εσωτερικής οργάνωσης και του ελέγχου της επιχείρησης μέσω της αξιολόγησης, είναι ευθύνη της διοίκησης της επιχείρησης, η ύπαρξη αλλά και το επίπεδο της αποτελεσματικής λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου ενδιαφέρει πραγματικά τον εξωτερικό ελεγκτή.

Η σημασία της ύπαρξης αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου από τη μεριά του εξωτερικού ελεγκτή, είναι να διαβεβαιώσει ότι λάθη, ατασθαλίες και ανωμαλίες, οι οποίες είναι δυνατό να επηρεάσουν την αξιοπιστία του λογιστικού συστήματος και των παραγόμενων στοιχείων απ' αυτό, μπορούν να βρεθούν έγκαιρα. Στην αντίθετη περίπτωση, ο εξωτερικός ελεγκτής θα είναι υποχρεωμένος να προσφύγει στην εφαρμογή επιπρόσθετων κατάλληλων ελεγκτικών διαδικασιών για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της κακής λειτουργίας ή της μη ύπαρξης συστήματος εσωτερικού ελέγχου στην επιτυχή διεξαγωγή του διενεργούμενου ελέγχου. Από την πλευρά του ελεγκτή, απαιτείται η απαραίτητη γνώση και επάρκεια των χαρακτηριστικών και των διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου για τη μελέτη και αξιολόγησή του.

Σκοπός της αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου από τον ορκωτό ελεγκτή: Η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου έχει ως αρχικό σκοπό να διαμορφώσει γνώμη ο ορκωτός ελεγκτής, κατά το βαθμό που ο ίδιος μπορεί να στηριχτεί στην ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου και της οργάνωσης της επιχείρησης για τη χρησιμοποίηση επιμέρους λειτουργιών και συστημάτων στη διεξαγωγή του ελέγχου. Τα συστήματα, στα οποία θα μπορέσει ο ορκωτός ελεγκτής ανάλογα με την ποιότητα και την αξιολόγηση των προϊόντων τους να χρησιμοποιήσει, είναι ουσιαστικά το λογιστικό σύστημα, συμπεριλαμβανομένου και του μηχανογραφικού (και όπου υπάρχει), αυτό των εσωτερικών ελεγκτών.

Ο βαθμός της αξιοπιστίας που μπορεί να διαθέτει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της ελεγχόμενης επιχείρησης για τον ορκωτό ελεγκτή, είναι αυτό που θα επηρεάσει το εύρος και την τελική μορφή του ελέγχου. Τον ορκωτό ελεγκτή τον ενδιαφέρει για αρχή, ο λογιστικός εσωτερικός έλεγχος, ο οποίος επηρεάζει άμεσα τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις που έχουν δημιουργηθεί από το λογιστικό σύστημα. Ο ίδιος όμως μπορεί να αξιολογήσει και τα

άλλα συστήματα οργάνωσης και λειτουργίας της επιχείρησης, όπως αυτά των ποιοτικών ελέγχων, προμηθειών, MIS και άλλα, τα οποία μπορεί να έχουν έμμεση επίπτωση στην αξιοπιστία του λογιστικού συστήματος.

Ανακάλυψη απάτης: Εκτός από τη χρησιμοποίηση της αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου στη διαμόρφωση του ελέγχου (βάθος, εύρος, ειδικές διαδικασίες, τεστ), αναμένεται από τον ορκωτό ελεγκτή να εκμεταλλευτεί την μελέτη του εσωτερικού ελέγχου και για την ανακάλυψη ατασθαλιών και απάτης σημαντικού βαθμού, χωρίς αυτή η αναζήτηση και ανακάλυψη απάτης να αποτελεί αυτοσκοπό του χρηματοοικονομικού ελέγχου.

Διαμόρφωση του ελέγχου με βάση την αξιολόγηση της εσωτερικής οργάνωσης και ελέγχου: Όσο πιο αποτελεσματική, ομαλή και αξιόπιστη είναι η λειτουργία του λογιστικού συστήματος του εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης, τόσο καλύτερα, γρηγορότερα και ευκολότερα μπορεί να διεκπεραιώσει ο ορκωτός ελεγκτής τον έλεγχο των λογιστικών καταστάσεων, μέσω δειγματοληπτικών ελέγχων των μεγεθών της επιχείρησης, πρακτικών και διαδικασιών που απαραίτητα πρέπει να ακολουθηθούν. Διότι, σε διαφορετική περίπτωση που υπάρχει κακή λειτουργία του συστήματος αυτού, θα είναι πιο χρονοβόρο για τον ίδιο τον ορκωτό ελεγκτή να εφαρμόσει τις ελεγκτικές και λογιστικές διαδικασίες και αυτό απαιτεί παραπάνω αμοιβή. Ακόμα, εφόσον υπάρχει όντως κακή λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε μια επιχείρηση, μπορεί ο ορκωτός ελεγκτής να αρνηθεί να αναλάβει τη διαδικασία του ελέγχου ή να μην εκφράσει γνώμη, σύμφωνα με το νόμο Π.Δ. 226/92, άρθρο 4.

3.9 Μελέτη του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

3.9.1 Χρόνος μελέτης και αξιολόγησης εσωτερικού ελέγχου

Η μελέτη και αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί κομμάτι της ελεγκτικής διαδικασίας. Το μεγαλύτερο μέρος της, μπορεί να περατωθεί σε ενδιάμεση χρονική περίοδο, αλλά και πριν το κλείσιμο των βιβλίων της επιχείρησης. Παρόλη αυτή τη διαδικασία, η ολοκλήρωση της εκτίμησης του εσωτερικού ελέγχου δεν μπορεί να περατωθεί οριστικά, εκτός αν ολοκληρωθεί μαζί με τον κανονικό έλεγχο. Με αυτό τον τρόπο, θα αξιολογηθεί και το μέγεθος των επιπτώσεων των ενδεχόμενων αδυναμιών του στις λογιστικές καταστάσεις. Οι αδυναμίες αυτές επισημάνθηκαν στο πρώτο στάδιο της εκτίμησης και διαπιστώθηκαν κατά τη διεξαγωγή του ελέγχου. Στο τελικό στάδιο, θα καταγραφούν επίσης και οι τυχόν διάφορες συστάσεις, σχετικά με τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες θα ενταχθούν στην επιστολή προς τη διοίκηση.

Ο χρόνος έναρξης, αλλά και το μέγεθος της μελέτης του εσωτερικού ελέγχου, εξαρτάται κυρίως από το μέγεθος της επιχείρησης. Η εσωτερική οργάνωση μιας μεγάλης επιχείρησης, μπορεί να εκτείνεται λόγω του μεγέθους της, αλλά το μέγεθός της είναι αυτό που καθιστά αναγκαία την ύπαρξη ικανού και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου για τη λειτουργία της. Ουσιαστικά, αυτό είναι και το ζητούμενο στην αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου.

Από την άλλη όψη, μια μικρή επιχείρηση, μπορεί να μη διαφυλάσσει ένα ικανοποιητικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, όμως καθίσταται δυνατό να ασκείται άτυπα ένας τέτοιος έλεγχος σ' αυτήν, από τον ιδιοκτήτη και τη βοήθεια κάποιου έμπιστου και ικανού στελέχους. Την πιθανότητα αυτή, ο ορκωτός ελεγκτής θα πρέπει να την έχει υπόψη και να διατυπώσει αντίστοιχα την προσέγγισή του στην αξιολόγηση του ελέγχου. Το πρόβλημα που θα συναντήσει ο ορκωτός ελεγκτής κατά πάσα πιθανότητα με τις μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, οι οποίες συσσωρεύουν από τη μία τα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες για ύπαρξη και αποτελεσματική λειτουργία εσωτερικού ελέγχου των μεγάλων επιχειρήσεων, δεν έχουν όμως ακόμα εκτελέσει αποτελεσματικά ένα πλήρες σύστημα εσωτερικού ελέγχου, όχι μόνο λόγω οικονομικής φύσεως, αλλά και έλλειψης πείρας. Καταλαβαίνουμε λοιπόν ότι σε μια τέτοια ενδιάμεση κατάσταση, εμφανίζεται ενδεχομένως μεγαλύτερη δυσκολία στη διαμόρφωση του

τρόπου μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου, απ' ότι στην περίπτωση μιας μικρής επιχείρησης, για την οποία κατέχουμε ότι δεν υπάρχει κανένα σύστημα ελέγχου ή την περίπτωση της μεγάλης επιχείρησης, που οι ανάγκες και οι δυνατότητες κατέστησαν την καθιέρωση ολοκληρωμένου και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που επιδρούν στο χρόνο και στην έκταση της μελέτης του εσωτερικού ελέγχου, οι οποίοι είναι οι εξής: η ύπαρξη προηγούμενων ελέγχων από τον ίδιο ελεγκτή ή την ίδια εταιρεία ελεγκτών, απαιτεί σημαντικά λιγότερο χρόνο και περιορίζεται στις μεταβολές και τις επιπτώσεις αυτών στον εσωτερικό έλεγχο. Η ύπαρξη ή μη τμήματος εσωτερικών ελεγκτών, η οποία επιδρά θετικά ή αρνητικά, ανάλογα με το κόστος της μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου. Η ηλικία της επιχείρησης, δηλαδή κατά πόσο είναι νέα και απαιτεί συνεχή οργάνωση.

3.10 Μέσα μελέτης εσωτερικού ελέγχου

Για την εξέταση και τη μελέτη του εσωτερικού ελέγχου της υπό έλεγχο επιχείρησης, πριν την αξιολόγηση, ο ορκωτός ελεγκτής μπορεί να εφαρμόσει δικές του διαδικασίες και μέσα, ή να ακολουθήσει την οδό της ελεγκτικής βιβλιογραφίας, η οποία παρέχει τα κάτωθι: Πηγές πληροφοριών για τη μελέτη συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ο εξωτερικός ελεγκτής είναι αναγκαίο να επιστήσει την προσοχή του σε πηγές για τη συλλογή των κατάλληλων πληροφοριών που θα χρειαστούν για την περιγραφή των διάφορων λειτουργιών της υπό έλεγχο επιχείρησης, ώστε να συνεχίσει στην εξακρίβωση της ύπαρξης ή μη, αποτελεσματικής λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, επί αυτών των λειτουργιών. Οι πηγές αυτές είναι οι εξής:

1. Τα εγχειρίδια οργάνωσης και διαδικασιών, αλλά και περιγραφής αντίστοιχων καθηκόντων σε όλα τα επίπεδα και τις λειτουργίες της επιχείρησης.
2. Η επιμέρους οργάνωση του λογιστηρίου, όπως αυτή αντικατοπτρίζεται στα ιδιαίτερα οργανογράμματα, καθώς και η περιγραφή των λειτουργιών σε αυτό.

3. Συνεντεύξεις και συζητήσεις με στελέχη, αλλά και σημαντικά κατά κρίση μέλη του προσωπικού της επιχείρησης, ανεξαρτήτως επιπέδου.
4. Φάκελοι ελέγχου προηγούμενων χρήσεων.
5. Εξέταση του καταστατικού της επιχείρησης, των πρακτικών γενικής συνέλευσης, διοικητικού συμβουλίου, καθώς και της αλληλογραφίας της επιχείρησης εφόσον κριθεί αναγκαίο.
6. Επιθεώρηση, παρατήρηση και εξοικείωση του ελεγκτή με τις διαδικασίες και λειτουργίες, αλλά και τις εγκαταστάσεις και τα μέσα ολοκλήρωσης των ελεγχόμενων λειτουργιών και διαδικασιών.

3.11 Βήματα διενέργειας εσωτερικού ελέγχου

Οι ελεγκτικές διαδικασίες ενδέχεται να έχουν διαφορές όσον αφορά το αντικείμενο και το σκοπό. Εξαρτάται από την επιχείρηση που εφαρμόζονται. Παρ' όλα αυτά, η εφαρμογή τους γίνεται με βάση τις ίδιες αρχές. Για τη διεκπεραίωση του έργου του εσωτερικού ελέγχου, πρέπει να επακολουθήσουν κάποια στάδια, τα οποία είναι τα εξής:

1. Προκαταρκτική έρευνα,
2. Σύνταξη προγράμματος ελέγχου,
3. Επιτόπια εργασία,
4. Εκθέσεις ελέγχου και
5. Μεταγενέστερες ενέργειες.

1. **Προκαταρκτική έρευνα**, η οποία συνιστά το πρώτο στάδιο της διεκπεραίωσης του εσωτερικού ελέγχου και αποσκοπεί στη συγκέντρωση όλων των απαραίτητων

πληροφοριών και δεδομένων, για την κατάρτιση ενός ολοκληρωμένου προγράμματος ελέγχου, που θα ορίζει εκτενώς τις διαδικασίες που πρέπει να εφαρμοστούν.

Τα στάδια που θα αναφερθούν παρακάτω, είναι τα στάδια που πρέπει να ακολουθήσει ο εσωτερικός ελεγκτής στο σύνολό τους κατά τον έλεγχο της προκαταρκτικής έρευνας, σε δραστηριότητα ή τομέα που θα ελεγχθεί πρώτη φορά. Σε επόμενους ελέγχους, μερικά από τα στάδια αυτά, μπορούν να παραλειφθούν σε κάποιο βαθμό, ανάλογα με την κρίση του ελεγκτή για τις συνθήκες που δεν έχουν αλλοιωθεί.

- Προετοιμασία. Οι διαδικασίες που περιλαμβάνονται σε αυτήν από τους εσωτερικούς ελεγκτές είναι οι κάτωθι:
 - το άνοιγμα (αν πρόκειται για έλεγχο που διενεργείται πρώτη φορά), ή η ενημέρωση (αν πρόκειται για συνεχόμενο έλεγχο) του μόνιμου φακέλου,
 - η μελέτη προηγούμενων φύλλων εργασίας και εκθέσεων ελέγχου που σχετίζονται με την ίδια ή και παρόμοιους τομείς ή δραστηριότητες,
 - η αξιολόγηση της οργάνωσης της δραστηριότητας θα ελεγχθεί μέσα από οργανογράμματα και έντυπα που αναφέρουν επίπεδα ευθυνών,
 - η δημιουργία καταστάσεων υπενθύμισης (reminder lists), οι οποίες αναφέρουν τα στάδια που πρέπει να ακολουθηθούν από τους εσωτερικούς ελεγκτές. Στη δεξιά μεριά του εντύπου στις καταστάσεις αυτές, υπάρχει συνήθως κενός χώρος, στον οποίο αναγράφεται ένδειξη σχετικά με το όνομα του ελεγκτή, την ημερομηνία διενέργειας της εργασίας και το φύλλο της εργασίας, στο οποίο είναι αρχειοθετημένη η συγκεκριμένη εργασία.

- Δημιουργία ερωτηματολογίων για αξιολόγηση του υπάρχοντος συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το ερωτηματολόγιο εσωτερικού ελέγχου αποτελεί μια μεθοδική αναφορά για την εκτίμηση του ελεγκτή μέσω ερωτήσεων σε όλες τις πτυχές του συγκεκριμένου συστήματος και υποσυστήματος συγκεκριμένης εσωτερικής λειτουργίας ή διαδικασίας, με έμφαση στα στοιχεία αυτών, που αφορούν και μπορούν να κάνουν εμφανή την ύπαρξη και αποτελεσματική λειτουργία εσωτερικού ελέγχου ή προβλημάτων. Μπορούν να έχουν μια τυποποιημένη μορφή ή μια πρόχειρη. Καλό είναι να τονιστεί ότι τα ερωτηματολόγια διαφέρουν ως προς το περιεχόμενό τους, ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο ανήκει η επιχείρηση.

- Διενέργεια αρχικών συναντήσεων και συνεντεύξεων. Οι αρχικές συναντήσεις που πραγματοποιούνται ανάμεσα στον εσωτερικό ελεγκτή και τους προϊσταμένους των δραστηριοτήτων που θα ελεγχθούν, πρέπει να καθορίζεται από πριν σε συγκεκριμένο χρόνο, δηλαδή μετά την ενημέρωση. Άρα, πριν ξεκινήσει η προκαταρκτική έρευνα, ο υπεύθυνος εσωτερικού ελέγχου, πρέπει να ενημερώσει το διευθυντή του αντίστοιχου τμήματος, ότι θα επακολουθήσει έλεγχος στον τομέα ευθύνης του. Κύριος σκοπός των αρχικών συναντήσεων, είναι η εξήγηση του σκοπού του ελέγχου, ο καθορισμός διοικητικών θεμάτων και η επίτευξη της καλύτερης δυνατής συνεργασίας.
- Γνώση του τρόπου λειτουργίας και των στόχων της δραστηριότητας. Στο στάδιο της προκαταρκτικής έρευνας, ο εσωτερικός ελεγκτής προσπαθεί να μαζέψει όσες περισσότερες πληροφορίες μπορεί, σχετικά με τη δραστηριότητα που θα ελεγχθεί. Πέρα από τις πληροφορίες που συγκεντρώνονται, μπορεί να περιγράφονται σε οδηγό διαδικασιών τα εξής:
 - καθορισμός ειδικών έργων που βρίσκονται σε εξέλιξη,
 - καθορισμός σχεδίων που έχουν αναπτυχθεί για τυχόν εφαρμογή στο μέλλον,
 - καθορισμός των οργανωτικών αλλαγών που συνέβησαν πρόσφατα ή κατά το χρόνο που μεσολάβησε από προηγούμενο έλεγχο,
 - έκταση και τρόπος μεταφοράς εξουσίας και αρμοδιοτήτων, τυπικά ή άτυπα,
 - έντυπα που χρησιμοποιούνται για την ολοκλήρωση των διαδικασιών, άνθρωποι που εμπλέκονται στη διαδικασία και τεκμηρίωση της εργασίας.
- Γνώση της διοίκησης και του προσωπικού που συμμετέχει στη δραστηριότητα. Ένα από τα αποτελεσματικότερα μέτρα ελέγχου σε μια επιχείρηση, είναι η ύπαρξη της κατάλληλης διοίκησης σε όλα τα επίπεδα. Με τον όρο «κατάλληλη διοίκηση», εννοούμε γνώση, πρόσβαση και επίβλεψη όλων των δραστηριοτήτων. Στο στάδιο της προκαταρκτικής έρευνας, το έργο του εσωτερικού ελεγκτή είναι και η αξιολόγηση της διοίκησης. Υπάρχουν βέβαια και κάποια αρνητικά σημεία που μπορεί να εντοπίσει ο εσωτερικός ελεγκτής, όσον αφορά τον τρόπο διοίκησης μιας δραστηριότητας, όπως για παράδειγμα:

- ανάθεση ευθυνών, χωρίς να παρέχεται η αντίστοιχη εξουσία,
 - χρήση περισσότερου χρόνου της διοίκησης για την επίλυση προβλημάτων, παρά για την οργάνωση την πρόληψη και αποφυγή αυτών,
 - δημιουργία αδικαιολόγητου φόβου στο προσωπικό,
 - άγνοια υπαλλήλων για τα καθήκοντα που πρέπει να αναλάβουν,
 - έλλειψη συστήματος επαναπληροφόρησης (feedback) και
 - μη ύπαρξη εναλλακτικών υπαλλήλων για την κάλυψη οποιωνδήποτε απουσιών ή αποχωρήσεων έγκαιρα.
- Διενέργεια φυσικής επισκόπησης. Η φυσική (οπτική εικόνα) επισκόπηση, είναι μια αποκαλυπτική προσέγγιση, ώστε να διαπιστώσει κανείς πώς λειτουργεί ένα τμήμα της επιχείρησης και μερικές φορές, να εξακριβώσει το που οφείλονται τα προβλήματα που μπορεί να προκύψουν. Η φυσική επισκόπηση, δίνει στον εσωτερικό ελεγκτή μια άμεση αντίληψη των εργασιών που πραγματοποιούνται στην κάθε δραστηριότητα. Η διενέργειά της, ολοκληρώνεται σε δύο βήματα. Στο πρώτο, ο εσωτερικός ελεγκτής περιφέρεται στους χώρους δραστηριότητας και αποκτά μια οπτική εικόνα, η οποία είναι πιο πλήρης από οποιαδήποτε περιγραφή και παρέχει σημαντικές ενδείξεις για τα μέτρα διαφύλαξης των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης και τον τρόπο εκτέλεσης των διαδικασιών. Στο δεύτερο, ο εσωτερικός ελεγκτής πραγματοποιεί μια περιληπτική επισκόπηση (καταγραφή), η οποία αναφέρεται στη διεθνή βιβλιογραφία ως «walk-through».
 - Κατάρτιση διαγραμμάτων ροής διαδικασιών. Τα διαγράμματα ροής απεικονίζουν γραφικά επιμέρους στάδια και διαδικασίες μιας λειτουργίας της επιχείρησης και μέσα απ' αυτά, επισημαίνονται τα σημεία αδυναμίας στην άσκηση εσωτερικού ελέγχου επί της συγκεκριμένης λειτουργίας. Η χρήση διαγραμμάτων ροής στη μελέτη των υποσυστημάτων εσωτερικού ελέγχου, είναι ευρέως γνωστή, διότι διαθέτει το πλεονέκτημα της άμεσης και γρήγορης οπτικής εικόνας και αντίληψης του εσωτερικού ελεγκτή, αλλά και της μεταφοράς της στους προϊσταμένους του. Για να συμβεί αυτό, απαραίτητη είναι η γνώση κάποιων γενικών αποδεκτών συμβόλων για καλύτερη επικοινωνία, συνήθως δανειζόμενων από τη μηχανογράφηση, των οποίων η

χρήση δεν είναι υποχρεωτική. Ακόμα, υπάρχουν στην αγορά ειδικοί πλαστικοί χάρακες οδηγοί, οι οποίοι υποβοηθούν στη χάραξη των συμβόλων αυτών ευκολότερα και γρηγορότερα.

- Εκτίμηση των κινδύνων. Η βάση που στηρίζεται ο εσωτερικός έλεγχος, είναι το πρόγραμμα ελέγχου. Αυτό όμως καταρτίζεται, αφού αρχικά αποσαφηνιστούν οι κίνδυνοι που ενδέχεται να υπάρξουν σε κάθε δραστηριότητα. Ο ελεγκτής οφείλει να αποκτήσει επαρκή πληροφόρηση για τη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων από την ίδια την επιχείρηση, για να καταλάβει ακριβώς ποια είναι η στάση της διοίκησης για την αντιμετώπιση των κινδύνων, σχετικά με την επίτευξη των στόχων της και την κατάρτιση των οικονομικών καταστάσεων. Άρα, αντιλαμβανόμαστε ότι η εκτίμηση κινδύνων συνιστά ένα απαραίτητο βήμα στο έργο της προκαταρκτικής έρευνας που διενεργεί ο εσωτερικός ελεγκτής.
- Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της προκαταρκτικής έρευνας. Αφού αποπερατωθεί η προκαταρκτική έρευνα, ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί πια να διαμορφώσει άποψη για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της δραστηριότητας, για να συνεχίσει με την κατάρτιση του κατάλληλου προγράμματος ελέγχου. Αν η κατάληξη του ελεγκτή είναι η αναμενόμενη, πρέπει μετά την ολοκλήρωση της προκαταρκτικής έρευνας, να παρουσιάσει δικαιολογημένα στα φύλλα εργασίας του και να υποβάλει στους προϊσταμένους του για έγκριση, τα κάτωθι στοιχεία:
 - αναφορά των κύριων αδυναμιών που έχουν εντοπιστεί,
 - τα προτεινόμενα βήματα ελέγχου από τον ελεγκτή,
 - εκτίμηση του ελεγκτικού χρόνου που απαιτείται και
 - εκτίμηση των ημερομηνιών-προθεσμιών αποπεράτωσης του ελέγχου και της έκθεσης.

2. Σύνταξη προγράμματος ελέγχου. Στο στάδιο αυτό, για να προγραμματιστεί το ελεγκτικό έργο, πρέπει ο εσωτερικός ελεγκτής να σχηματίσει γνώμη για τα κύρια χαρακτηριστικά λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου και να συντάξει ένα ετήσιο (βραχυπρόθεσμο) πλάνο ελέγχου, αλλά και ένα μακροπρόθεσμο. Στο μακροπρόθεσμο

πλάνο, αναγράφεται η ουσία και ο τύπος του ελέγχου, τα οποία καθορίζονται βάσει του μεγέθους και του αναμενόμενου ρυθμού ανάπτυξης της επιχείρησης, το είδος του κλάδου, τις πιο σημαντικές λειτουργίες και τους ενδεχόμενους κινδύνους κάθε δραστηριότητας, δίχως να έχει προηγηθεί η διεξαγωγή προκαταρκτικής έρευνας. Από την άλλη μεριά, το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου, περιέχει εκτενή περιγραφή των εργασιών του ελεγκτικού έργου. Ακριβέστερα, καθορίζεται η φύση του ελέγχου και περιγράφονται οι στόχοι του, καθορίζεται ο αριθμός των εργαζομένων που θα χρειαστούν για να ολοκληρωθεί το έργο, υπολογίζεται το ετήσιο κόστος, αλλά και ο χρόνος που θα χρειαστεί για την υλοποίησή του. Σε αυτό το στάδιο επίσης, καθορίζονται και τα δείγματα ελέγχου. Επιπλέον, κατά την πρώτη εφαρμογή κυρίως κάθε προγράμματος, γίνεται ταυτόχρονα και αξιολόγηση του προγράμματος ελέγχου από τον εσωτερικό ελεγκτή, για να προσαρμόζεται ανάλογα με το τι συμβαίνει στην πράξη.

3. Επιτόπια εργασία (field-work), η οποία αναλαμβάνεται από τον εσωτερικό ελεγκτή, ώστε να ολοκληρωθούν τα στάδια που ορίζονται από το πρόγραμμα ελέγχου. Όταν λέμε «επιτόπια εργασία», δεν εννοούμε απαραίτητα ότι οι ελεγκτικές εργασίες πραγματοποιούνται στο χώρο της δραστηριότητας που ελέγχεται, αλλά μπορούν να πραγματοποιηθούν και στο γραφείο του εσωτερικού ελεγκτή. Κομμάτι της εργασίας της προκαταρκτικής έρευνας εκτυλίσσεται στο χώρο της δραστηριότητας που ελέγχεται, δίχως να θεωρείται «επιτόπια εργασία» η προκαταρκτική έρευνα.

Σε αυτό το στάδιο, περικλείονται οι παρακάτω έλεγχοι:

- Έλεγχοι διαδικασιών (tests of control), οι οποίοι στόχο έχουν να επιβεβαιώσουν ότι οι διαδικασίες που ακολουθούνται είναι αποτελεσματικές. Αυτοί οι έλεγχοι, αποσκοπούν στην αντιμετώπιση του κινδύνου αποπροσανατολισμού των στόχων και σκοπών τη που τέθηκαν από την επιχείρηση (control risk) και είναι οι εξής:
 - έλεγχοι εγκρίσεων (authorization tests), που στόχο έχουν την επιβεβαίωση και εκτίμηση των εγκρίσεων που λαμβάνονται κατά τη διεξαγωγή των λειτουργιών της επιχείρησης.
 - έλεγχοι διενέργειας εργασιών (transaction processing tests), που στόχο έχουν την εκτίμηση της ροής των εργασιών που εκτυλίσσονται, για τη διενέργεια και ολοκλήρωση των λειτουργιών της επιχείρησης.

- έλεγχοι διαφύλαξης της περιουσίας (physical safeguard tests), με σκοπό την επιβεβαίωση ότι τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης, φυλάσσονται και αξιοποιούνται αποτελεσματικά, για να ληφθούν πρόσθετα μέτρα σε αντίθετη περίπτωση.
- Έλεγχοι τεκμηρίωσης εργασιών (substantive tests), οι οποίοι σχεδιάζονται για να εντοπίσουν πιο έγκαιρα τα σφάλματα, από τα οποία και θα προκύψουν προτάσεις βελτίωσης. Οι έλεγχοι αυτοί ουσιαστικά, έρχονται αντιμέτωποι με τους ελέγχους διαδικασιών, οι οποίοι στόχο έχουν να αξιολογήσουν κατά πόσο το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ανακαλύπτει έγκαιρα τα σφάλματα. Επίσης, οι έλεγχοι αυτοί, αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο μη ανακάλυψης του σφάλματος (detection risk) και διακρίνονται σε δύο κατηγορίες. Τις αναλυτικές διαδικασίες και τους λεπτομερειακούς ελέγχους, που θα παρουσιαστούν κάτωθι:
 - αναλυτικές διαδικασίες (analytical procedures), οι οποίες περιλαμβάνουν: α) Συγκρίσεις, δηλαδή συσχετίζονται διάφορα αριθμητικά στοιχεία (υπόλοιπα λογαριασμών, αποδοτικότητες που επιτεύχθηκαν, κ.λπ.), με αντίστοιχα στοιχεία των προηγούμενων περιόδων, των προϋπολογισμών και του συγκεκριμένου κλάδου της αγοράς και στη συνέχεια αιτιολογούνται οι τάσεις και οι αποκλίσεις. β) Ανάλυση αριθμοδεικτών, στην οποία εξάγονται συμπεράσματα σχετικά με την αποδοτικότητα, τη ρευστότητα και την κεφαλαιακή διάρθρωση της επιχείρησης. γ) Χονδρικοί υπολογισμοί (predictive tests), κατά τους οποίους ο ελεγκτής προσπαθεί να υπολογίσει ένα εύρος, βάσει κάποιων στοιχείων που έχει ελέγξει και μέσα στο οποίο κυμαίνονται κάποια άλλα μεγέθη.
 - λεπτομερειακοί έλεγχοι (detail tests), οι οποίοι περιλαμβάνουν: α) Παρακολούθηση των περιουσιακών στοιχείων (assets controls), που αφορά ελέγχους που διενεργούνται ανά τακτά χρονικά διαστήματα, ώστε να επιβεβαιώσει ο ελεγκτής ότι η ύπαρξη της περιουσίας της επιχείρησης που αναγράφεται στα βιβλία της, είναι πραγματική. β) Λήψη επιβεβαιωτικών απαντήσεων από εμπειρογνώμονες, είτε αυτοί εργάζονται στην επιχείρηση, είτε όχι. γ) Λήψη επιβεβαιωτικών απαντήσεων από τρίτους, οι οποίες έχουν σημαντική ισχύ σαν ελεγκτικές μαρτυρίες. δ) Εξέταση αναλύσεων λογαριασμών και

δεδομένων, που γίνονται από τον ελεγκτή με βάση τα βιβλία της επιχείρησης. ε) Εξέταση συμφωνιών λογαριασμών (reconciliations), δηλαδή ελέγχονται οι απαιτήσεις και οι υποχρεώσεις της επιχείρησης με τους τρίτους, όπως για παράδειγμα, με πελάτες, προμηθευτές και τράπεζες. στ) Έλεγχος παραστατικών (vouching), ο οποίος είναι χρονοβόρος και γι' αυτό ανατίθεται στους βοηθούς εσωτερικές ελεγκτές με την απαραίτητη καθοδήγηση των εσωτερικών ελεγκτών. ζ) Επιβεβαίωση αριθμητικών πράξεων, η οποία μπορεί να εκτελεστεί ταυτόχρονα με τις υπόλοιπες ελεγκτικές εργασίες. η) Έλεγχος διαχωρισμού περιόδων (cut off), ο οποίος απαιτείται από το νόμο και τη διοίκηση, για να διασφαλίζεται η αυτοτέλεια των περιόδων.

4. Εκθέσεις ελέγχου. Η έκθεση ελέγχου των εσωτερικών ελεγκτών αποτελεί την πιο σημαντική πληροφόρηση για την αξιολόγηση του έργου τους, καθώς και για το επαγγελματικό τους επίπεδο. Στόχος της είναι να παρέχει πληροφορίες στη διοίκηση για τα αποτελέσματα-ευρήματα του ελέγχου. Άλλος στόχος της, είναι να πείσει τη διοίκηση να ενεργήσει κατάλληλα, για την επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος. Αυτοί οι στόχοι, πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη, όταν καταρτίζεται η έκθεση ελέγχου, ενώ ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να δίνει ιδιαίτερη σημασία στο ότι:

- ένας κατανοητός προσδιορισμός της διαδικασίας ή του σημείου που ενδείκνυται για βελτίωση, είναι ο καλύτερος τρόπος πληροφόρησης,
- η πραγματική και πειστική υποστήριξη των συμπερασμάτων και η παροχή αποδείξεων για τα συμπεράσματα αυτά και τη σημασία τους, είναι ο ασφαλέστερος τρόπος επίτευξης της πειθούς των παραληπτών της έκθεσης και
- η παρουσίαση δημιουργικών και εφικτών προτάσεων του εσωτερικού ελεγκτή παρέχει τις προϋποθέσεις, ώστε να δρομολογηθούν οι κατάλληλες ενέργειες και να επιτευχθεί το αναμενόμενο αποτέλεσμα.

Συμπεραίνουμε άρα, ότι η ενημέρωση της διοίκησης για τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου, θα πρέπει να γίνεται με έκθεση ελέγχου, η οποία πρέπει να είναι υπογεγραμμένη και να αντιπροσωπεύει συγκεκριμένη δομή, περιεχόμενο και ποιοτικά χαρακτηριστικά. Σε περίπτωση που εμφανιστεί κάποια επείγουσα κατάσταση λήψης μέτρων, η διατύπωση των ευρημάτων μπορεί να γίνει και προφορικά, αλλά στη συνέχεια θα πρέπει να διατυπωθεί και με γραπτή έκθεση.

Το διαβιβαστικό σημείωμα έχει στόχο τη συνοπτική παρουσίαση στους πολυπράγμονες αποδέκτες της έκθεσης των εξής θεμάτων: α) του ελεγκτικού έργου που επιτελέστηκε, β) των συμπερασμάτων που κατέληξε ο εσωτερικός ελεγκτής, γ) των προτάσεων του εσωτερικού ελεγκτή για τη διαχείριση των ευρημάτων, δ) μιας γενικής εικόνας για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της δραστηριότητας που ελέγχθηκε.

Όταν ακολουθείται συγκεκριμένο σύστημα βαθμολόγησης των ελεγχόμενων δραστηριοτήτων, ο βαθμός του ελεγκτή πρέπει να παρουσιάζεται στο διαβιβαστικό σημείωμα, στο οποίο πρέπει να παρουσιάζεται και ο αντίστοιχος βαθμός της προηγούμενης περιόδου. Αν τα ευρήματα του ελέγχου είναι πολλά, τότε στο διαβιβαστικό σημείωμα περιέχονται τα πιο σημαντικά.

Βασικός σκοπός διενέργειας του ελέγχου, είναι ο εντοπισμός σημείων που πρέπει να προωθηθούν βελτιώσεις του συστήματος και όσο νωρίτερα ενημερώνεται η διοίκηση για τα σημεία προτεινόμενων βελτιώσεων, τόσο νωρίτερα θα αποφασισθούν και θα ληφθούν διορθωτικά μέτρα, επιτυγχάνοντας τη μεγιστοποίηση του οφέλους της επιχείρησης.

5. Μεταγενέστερες ενέργειες. Όταν χρησιμοποιούμε τον όρο «μεταγενέστερες ενέργειες (follow-up)», εννοούμε ουσιαστικά τη διαδικασία κατά την οποία οι εσωτερικοί ελεγκτές εκτιμούν την επάρκεια, την αποτελεσματικότητα και το χρόνο εφαρμογής των ενεργειών που αποφασίζονται από τη διοίκηση, σαν αποτέλεσμα των ευρημάτων των εσωτερικών ελεγκτών, αλλά και κάποιων άλλων, εξωτερικών ελεγκτών.

Η πλειοψηφία των μεταγενέστερων ενεργειών προκύπτει από την εργασία των εσωτερικών ελεγκτών, η οποία καταλήγει συχνά σε μια έκθεση ελέγχου. Η ποιότητα και αποτελεσματικότητα της έκθεσης ελέγχου που υποβάλλεται στη διοίκηση, κρίνεται από την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των διορθωτικών μέτρων που λαμβάνονται. Η λήψη των διορθωτικών μέτρων αποτελείται από δύο στάδια: α) της επιλογής των κατάλληλων διορθωτικών μέτρων και β) της εφαρμογής τους.

Η συμμετοχή των εσωτερικών ελεγκτών στην επιλογή των κατάλληλων διορθωτικών μέτρων, ισοδυναμεί με την υποβολή των κατάλληλων προτάσεων αντιμετώπισης των ευρημάτων ελέγχου, όπως αναφέρονται στην έκθεση ελέγχου, ενώ η συμμετοχή των εσωτερικών ελεγκτών στην εφαρμογή των επιλεγμένων

διορθωτικών μέτρων, ισοδυναμεί με την ολοκλήρωση της προσπάθειας για ένα καλά οργανωμένο και σχεδιασμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Ανάλογα με τη σπουδαιότητα και το χαρακτήρα των ευρημάτων, τα προτεινόμενα διορθωτικά μέτρα μπορεί να καταλαμβάνονται από ένα μικρό έως ένα μεγάλο εύρος, συμπεριλαμβανομένου: α) τροποποίηση υπάρχουσας διαδικασίας, β) δημιουργία νέας διαδικασίας (λειτουργικής, οικονομικής ή πληροφοριακής φύσεως), γ) ανάθεση πρόσθετων αρμοδιοτήτων, δ) κατάλληλο διαχωρισμό καθηκόντων χωρίς περιθώρια σύγκρουσης συμφερόντων, ε) ενσωμάτωση πρόσθετου ή διαφορετικού μέτρου ελέγχου και στ) συνυπολογισμοί οικονομικών μεγεθών.

3.12 Ορισμός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Σ.Ε.Ε.), είναι ένα σύστημα που αφορά το οργανωμένο σύνολο ελέγχων, λειτουργιών, αρχών και διαδικασιών, που επιβάλλει η διοίκηση της οικονομικής μονάδας, με σκοπό την αποτελεσματική της λειτουργία, την επίτευξη των στόχων και την αποφυγή αρνητικών επιπτώσεων του οργανισμού.

Με τον όρο «σύστημα εσωτερικού ελέγχου» εννοούμε αναλυτικότερα:

- Κατάλληλη οργάνωση των οικονομικών, λογιστικών και λοιπών υπηρεσιών της οικονομικής μονάδας.
- Κατάλληλη κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών του προσωπικού.
- Την εφαρμογή κανόνων και διαδικασιών, μέτρων και ελέγχων ώστε:
 - Να περιορίζονται οι κίνδυνοι λαθών και άλλων ανωμαλιών κατά την εκτέλεση των συναλλαγών.
 - Να αποκτούν μεγαλύτερη ακρίβεια και αξιοπιστία τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης.
 - Να φυλάσσονται αποτελεσματικά τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης (όπως π.χ. αποθέματα, χρεόγραφα).

Η ανάγκη για ύπαρξη ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, η πληρότητα, το μέγεθος και η έκταση του συστήματος σε μια επιχείρηση, ορίζεται από τις δραστηριότητες, την πολυπλοκότητα του αντικειμένου εκμετάλλευσης και των συναλλαγών, την εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού, καθώς επίσης και μια σειρά άλλων παραγόντων. Η ύπαρξη ενός οργανωμένου Σ.Ε.Ε. παρέχει τα αξιόπιστα στις διοικήσεις, μέσω δικλείδων ασφαλείας που παρέχει ως σύστημα, ώστε να συμβάλλει αποτελεσματικά στην αρμονική λειτουργία και στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων.

Να σημειώσουμε ότι ο σχεδιασμός, η εφαρμογή, η αξιολόγηση και η συνεχής βελτίωση ενός ολοκληρωμένου και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου (system of internal control), είναι ευθύνη της Διεύθυνσης του ελεγχόμενου οργανισμού.

3.13 Σκοπός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Οι αντικειμενικοί σκοποί ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου παρατίθενται παρακάτω:

- 1.** Είναι εργαλείο της διοίκησης για την υλοποίηση των επιλεγμένων στρατηγικών στόχων, καθώς επίσης, παρέχει τη δυνατότητα αξιολόγησης και μέτρησης του αποτελέσματος και τη σύγκρισή του με τους αρχικούς στόχους.
- 2.** Κινείται και δρα σε οργανωτικό και επιχειρησιακό επίπεδο και έχει στόχο την κάλυψη ζωτικών αναγκών. Επίσης, να είναι ευέλικτο και αποτελεσματικό, να αναπροσαρμόζεται στις εκάστοτε συνθήκες και ανάγκες και να διασφαλίζει τη βιωσιμότητα της μονάδας σε ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- 3.** Παρέχει τη δυνατότητα αξιοποίησης, αλλά και σωστής διαχείρισης των διαθέσιμων οικονομικών πόρων, την αξιοποίηση των παραγωγικών μέσων και του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων. Συγχρόνως, αποβλέπει στην καλύτερη εξυπηρέτηση με τους συναλλασσόμενους.

4. Διέπεται από κανόνες επιχειρησιακής και επιχειρηματικής συμπεριφοράς, που να παρέχουν τα αξιόπιστα και τις προϋποθέσεις εκείνες, ώστε ο επιχειρηματικός κίνδυνος να κατορθώνεται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, διασφαλίζοντας την ακμαιότητα και βιωσιμότητα του φορέα.
5. Συμπεριλαμβάνεται στη δομή του Εσωτερικού Ελέγχου, η εξακρίβωση της επάρκειας λειτουργίας του ίδιου του συστήματος εσωτερικών ελέγχων (controls).
6. Κατανέμει τις αρμοδιότητες και τις υποχρεώσεις, κατά τον πλέον βέλτιστο τρόπο μεταξύ των τμημάτων και των εργαζομένων σε αυτά, τη ρύθμιση των σχέσεων μεταξύ αυτών και συμβάλει αποτελεσματικά στο βαθμό συνεργασίας μεταξύ των απασχολούμενων.
7. Ελέγχει αν όλων των ειδών οι αποφάσεις – εξουσιοδοτήσεις, είναι γνωστές σε όλα τα στελέχη, κατανοητές και αν εφαρμόζονται από όλη την πυραμίδα ιεραρχίας σύμφωνα με τις εντολές που έχουν νομοθετηθεί από το φορέα.
8. Διαθέτει την ευκαιρία ανάπτυξης πρωτοβουλιών στους χρήστες για δημιουργική εργασία και όχι να θέτει περιορισμούς, δημιουργώντας αντιξοότητες στην ανάπτυξη του φορέα.
9. Τέλος, ως σύστημα αποσκοπεί στη νομοθέτηση συγκεκριμένων δικλείδων ασφαλείας ελέγχου στο ίδιο το σύστημα, προκειμένου να συμβάλλει στο συντονισμό και την αρμονική συνύπαρξη μεταξύ των λειτουργιών του.

3.14 Περιεχόμενο του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει ένα σύνολο συστημάτων και υποσυστημάτων που είναι απαραίτητα για να λειτουργήσει αποτελεσματικά ένας οργανισμός. Παραδείγματος χάρη, τέτοια συστήματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε:

- 1.** Εγκεκριμένο οργανόγραμμα σε ολοκληρωμένη ανάπτυξη, σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας, καθώς και τη διάκριση των λειτουργιών σε κύριες και δευτερεύουσες. Μέσα από ένα σύστημα «οργανόγραμμα», πρέπει να διαγράφεται με σαφήνεια και να προσδιορίζεται η περιοχή ευθύνης ανά τομέα, τμήμα.
- 2.** Οργανωτικό πλαίσιο περιγραφής καθηκόντων και διαδικασιών. Περιγραφή καθηκόντων ανά τμήμα και ανάπτυξη διαδικασιών που να καλύπτουν όλες τις δραστηριότητες των ιεραρχικών επιπέδων.
- 3.** Αποτύπωση των στρατηγικών σχεδιασμών και στόχων και την πολιτική υλοποίησης αυτών βάσει συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος και τρόπου δράσης, ώστε να επιτυγχάνεται το επιθυμητό αποτέλεσμα.
- 4.** Μακροχρόνιο, καθώς και βραχυχρόνιο προγραμματισμό δράσης σε πλήρη ανάπτυξη, ανά δραστηριότητα, με τον αντίστοιχο απολογισμό και την επισήμανση των αποκλίσεων, αλλά και την αιτιολόγησή τους.
- 5.** Πλήρες και ενημερωμένο καταστατικό, όπου προσδιορίζονται και αποτυπώνονται με σαφήνεια, το αντικείμενο εκμετάλλευσης, εργασίας και οι κύριοι στόχοι του οικονομικού φορέα.
- 6.** Πολιτική αγορών - προμηθειών σε όλες τις κατηγορίες και επίπεδα.
- 7.** Πολιτική πωλήσεων και τιμολόγησης εσωτερικού – εξωτερικού σε όλα τα επίπεδα των πελατών.

8. Διαδικασίες εισπράξεων και διαχείρισής τους, καθώς και των ιδίων και ξένων κεφαλαίων.
9. Διαχείριση χαρτοφυλακίου μετοχών, ομολόγων.
10. Συστήματα πληροφόρησης. Αξιόπιστο σύστημα M.I.S. με ευρύτητα επιχειρησιακού πνεύματος, το οποίο συμβάλλει στην αναβάθμιση των επιδιωκόμενων σκοπών.
11. Κανονισμό ολοκληρωμένου κύκλου παραγωγικής διαδικασίας προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασίες διαχείρισης των αποθεμάτων.
12. Σύστημα εξουσιοδότησης για εκχώρηση συγκεκριμένων εξουσιοδοτήσεων σε στελέχη για την εσωτερική λειτουργία, καθώς και το χειρισμό θεμάτων εκπροσώπησης της εταιρείας έναντι τρίτων.
13. Διαδικασίες καθορισμού εξουσιοδοτήσεων ορίων έγκρισης δαπανών.
14. Γενικούς κανόνες λειτουργίας του φορέα, αποκεντρωτικού συστήματος, με την ανάθεση αρμοδιοτήτων σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχικής πυραμίδας, που να διασφαλίζουν την εύρυθμη λειτουργία.
15. Αξιόπιστο μηχανογραφημένο σύστημα, ορθά οργανωμένο, που να παρέχει την απαιτούμενη πληροφόρηση και να διασφαλίζει τα αρχεία.
16. Στρατηγική και πολιτική επενδύσεων βραχυχρόνια και μακροχρόνια, καθώς και τις αναμενόμενες αποδόσεις τους.
17. Πολιτική λήψη δανείων για επενδύσεις και κεφαλαίου κίνησης, όπως επίσης και αποπληρωμή αυτών.
18. Διαδικασίες για φορολογική ενημέρωση, φορολογικές υποχρεώσεις, απόδοση φόρων και δικαιώματος φορολογικών απαλλαγών.

- 19.** Πολιτική πρόσληψης προσωπικού, μισθοδοσίας, κοινωνικών παροχών, αξιολόγησης, εκπαίδευσης και ανάπτυξης, αξιοποίηση και γενικότερα σωστής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού.
- 20.** Διαχείριση μηχανολογικού εξοπλισμού και πάγιων περιουσιακών στοιχείων. Λειτουργία και αποδοτικότητα αυτών.
- 21.** Ασφάλεια (Security) προσωπικού και περιουσιακών στοιχείων, όπου προσδιορίζονται με σαφήνεια τα μέσα και οι τρόποι προστασίας τους.
- 22.** Συστήματα I.S.O., έλεγχος διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.
- 23.** Σύστημα περιβαλλοντικής προστασίας (E.M.A.S.= Environmental Management Auditing Systems), προκειμένου να αποφευχθούν απρόβλεπτες συνέπειες στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, σύμφωνα με τις περιβαλλοντολογικές προδιαγραφές I.S.O. 14001, έγκριση τυποποίησης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής 2-4-1996.
- 24.** Εσωτερικό Έλεγχο (internal control), που αποτελεί μέρος του Σ.Ε.Ε., ο οποίος είναι αρμόδιος για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας, καθώς ακόμα και των επιμέρους συστημάτων και λειτουργιών αυτού.
- 25.** Λοιπές δραστηριότητες που έχει ο οργανισμός και αποσκοπούν στο να εξασφαλίσουν την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και επιδιώξεων.

3.15 Μοντέλα Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου

Το **μοντέλο COSO** της επιτροπής «Committee of Sponsoring Organizations» της Treadway Commission έχει τη μορφή πυραμίδας με τέσσερα επίπεδα, όπου:

- στη βάση της πυραμίδας βρίσκεται το περιβάλλον ελέγχου,
- πάνω από αυτό, η εκτίμηση των κινδύνων,
- πάνω από την εκτίμηση κινδύνων βρίσκονται οι δραστηριότητες ελέγχου και
- στην κορυφή της πυραμίδας βρίσκεται η εποπτεία ή αλλιώς παρακολούθηση.

Στις πλάγιες πλευρές της πυραμίδας παρουσιάζονται η πληροφορία και η επικοινωνία, ως δύο παράμετροι που πρέπει να συνδέουν όλα τα επίπεδα της πυραμίδας.

Components of Internal Control



8

Εικόνα 1¹

- Το **περιβάλλον ελέγχου (control environment)**, είναι το σύνολο των καθορισμένων προτύπων, των διαδικασιών και των δομών, που παρέχουν τη βάση για τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου σε όλο τον οργανισμό. Το διοικητικό συμβούλιο και τα ανώτατα

¹ <http://www.slideshare.net/IrfanAhmedACACICA/coso-internal-control-integrated-framework-58951959>, slide 8

στελέχη, προσδιορίζουν το «πνεύμα λειτουργίας» του οργανισμού, όσον αφορά τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου (internal control), συμπεριλαμβανομένων των αναμενόμενων προτύπων συμπεριφοράς. Ρόλος της διοίκησης είναι να ενισχύσει την εμπιστοσύνη στα διάφορα επίπεδα του οργανισμού. Το περιβάλλον ελέγχου, περιλαμβάνει την ακεραιότητα και τις ηθικές αξίες του οργανισμού, τις αρμοδιότητες των ανθρώπων που τον συγκροτούν, τη φιλοσοφία διοίκησης και το μοντέλο διαχείρισης, την οργανωτική δομή εκχώρησης εξουσίας και ευθύνης, τη διαδικασία για προσέλκυση και αξιοποίηση κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και την αυστηρότητα που πρέπει να διέπει την απόδοση μέτρων, κινήτρων, ανταμοιβών, που θα αξιολογηθούν-μέσα από ένα σύστημα λογοδοσίας-για την αποτελεσματικότητά τους. Το αποτέλεσμα του περιβάλλοντος ελέγχου, έχει διάχυτη επίπτωση στο συνολικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

- **Η εκτίμηση των κινδύνων (risk assessment)**, κατά την οποία κάθε οντότητα αντιμετωπίζει ποικίλους κινδύνους από τις εξωτερικές και εσωτερικές πηγές. Ο κίνδυνος ορίζεται ως η πιθανότητα ότι θα συμβεί ένα γεγονός και θα έχει επιπτώσεις στην επίτευξη των στόχων. Η εκτίμηση κινδύνου περιλαμβάνει μια δυναμική και επαναληπτική διαδικασία για τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των κινδύνων για την επίτευξη των στόχων. Οι κίνδυνοι για την επίτευξη των στόχων αυτών από όλη την οντότητα, εξετάζονται σχετικά με τις καθιερωμένες ανοχές κινδύνου. Συνεπώς, η εκτίμηση του κινδύνου, αποτελεί τη βάση προσδιορισμού για το πώς οι κίνδυνοι διαχειρίζονται.

Μια προϋπόθεση στην αξιολόγηση του κινδύνου, είναι η καθιέρωση των στόχων που συνδέεται σε διαφορετικά επίπεδα της οντότητας. Η διοίκηση προσδιορίζει τους στόχους μέσα στις κατηγορίες σχετικά με τις διαδικασίες, την υποβολή εκθέσεων και τη συμμόρφωση με επαρκή σαφήνεια, για να είναι σε θέση να εντοπίσει και να αναλύσει τους κινδύνους για τους στόχους αυτούς. Η διοίκηση λαμβάνει επίσης υπόψη, την καταλληλότητα των στόχων για την οντότητα. Η αξιολόγηση του κινδύνου απαιτεί επίσης από τη διοίκηση, να εξετάσει τον αντίκτυπο των πιθανών αλλαγών στο εξωτερικό περιβάλλον και στο δικό της επιχειρηματικό μοντέλο, που μπορεί να καταστήσουν αναποτελεσματικό τον εσωτερικό έλεγχο.

- **Οι δραστηριότητες ελέγχου (control activities)**, οι οποίες είναι ενέργειες που καθορίζονται με πολιτικές και διαδικασίες που διασφαλίζουν τις οδηγίες της διοίκησης, για να μετριαστούν οι κίνδυνοι για την επίτευξη των στόχων και να πραγματοποιηθούν. Οι δραστηριότητες ελέγχου εκτελούνται σε όλα τα επίπεδα της οικονομικής οντότητας, σε διάφορα στάδια εντός

των επιχειρηματικών διαδικασιών και πέρα από το περιβάλλον τεχνολογίας. Μπορεί να είναι προληπτική ή ερευνητικής φύσεως και μπορεί να περιλαμβάνει μια σειρά από οδηγίες και αυτοματοποιημένες δραστηριότητες, όπως άδειες και εγκρίσεις, τις επαληθεύσεις, συμφωνίες και αξιολογήσεις των επιδόσεων των επιχειρήσεων. Ο διαχωρισμός των καθηκόντων στηρίζεται τυπικά στην επιλογή και την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων ελέγχου.

- **Οι πληροφορίες και η επικοινωνία (information and communication).** Οι πληροφορίες είναι απαραίτητες για την οικονομική οντότητα, για να ασκεί τα καθήκοντα του εσωτερικού ελέγχου, για να υποστηρίξει την επίτευξη των στόχων της. Η διοίκηση αποκτά ή παράγει και χρησιμοποιεί σχετικές και ποιοτικές πληροφορίες και από τις δύο πηγές, εσωτερικές και εξωτερικές, για την υποστήριξη της λειτουργίας των άλλων συστατικών των εσωτερικών ελέγχων. Η επικοινωνία είναι η συνεχής, επαναληπτική διαδικασία για την παροχή, την ανταλλαγή και την απόκτηση απαραίτητων πληροφοριών. Η εσωτερική επικοινωνία, είναι τα μέσα με τα οποία οι πληροφορίες διαδίδονται σε όλη την οργάνωση, που ρέει πάνω, κάτω και σε όλη την οντότητα. Επιτρέπει στο προσωπικό να λάβει ένα σαφές μήνυμα από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη που ελέγχουν τις ευθύνες, τις οποίες πρέπει να λάβουν σοβαρά υπόψη. Η εξωτερική επικοινωνία είναι διττή: επιτρέπει την εισερχόμενη επικοινωνία των σχετικών εξωτερικών πληροφοριών και παρέχει πληροφορίες σε εξωτερικά μέρη, όσον αφορά τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες.

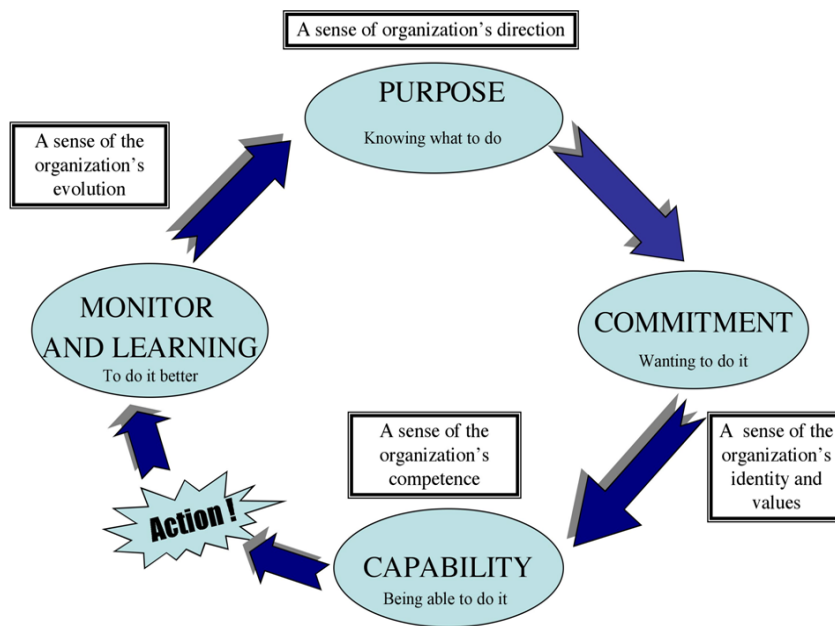
- **Η εποπτεία ή παρακολούθηση (monitoring).** Οι συνεχόμενες αξιολογήσεις, ξεχωριστές αξιολογήσεις ή κάποιος συνδυασμός των δύο, χρησιμοποιούνται για να εξακριβωθεί αν καθένα από τα πέντε στοιχεία του εσωτερικού ελέγχου, συμπεριλαμβανομένων των ελέγχων για την πραγματοποίηση των αρχών εντός κάθε συνιστώσας, είναι παρούσα και λειτουργικά.

Τα παραπάνω συστατικά και αλληλεξαρτώμενα στοιχεία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, θα πρέπει να συνθέτουν μια ομαλή και εύρυθμη λειτουργία, για να είναι αποτελεσματικό το σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Από τις έννοιες που περιλαμβάνονται στην πυραμίδα, φαίνεται η σημαντικότητα των κινδύνων. Επίσης, φαίνεται ότι τα μέτρα ελέγχου και οι δραστηριότητες ελέγχου, πρέπει όχι μόνο να υπάρχουν, αλλά και να εποπτεύονται.

Το άλλο γνωστό μοντέλο, γνωστό ως **μοντέλο CoCo**, αναπτύχθηκε από το Ινστιτούτο Ορκωτών Ελεγκτών του Καναδά και βλέπει το μέτρο ελέγχου σαν μια εμπειρία, δεδομένου ότι μετά τον αρχικό καθορισμό οποιονδήποτε μέτρων ελέγχου, αυτά παρακολουθούνται, εξετάζονται και συνεχώς αναπροσαρμόζονται και βελτιώνονται. Οι τέσσερις έννοιες που παρουσιάζονται σε κυκλική σειρά στο σχεδιάγραμμα του μοντέλου αυτού, είναι οι παρακάτω:

- στόχος (purpose),
- προσήλωση (commitment),
- ικανότητες (capability) και
- εποπτεία και εκμάθηση (monitoring/learning).



Εικόνα 2²

- **στόχος (purpose)**
 - Οι στόχοι πρέπει να καθορίζονται και να κοινοποιούνται.

² <http://www.uvm.edu/~fmoprman/Images/>

- Οι σημαντικοί εσωτερικοί και εξωτερικοί κίνδυνοι πρέπει να αναγνωρίζονται και να αξιολογούνται.
- Οι πολιτικές σχεδιάζονται για να υποστηρίξουν την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και η διαχείριση των κινδύνων πρέπει να καθορίζεται, να κοινοποιείται και να εξασκείται με τέτοιο τρόπο, ώστε οι άνθρωποι να κατανοήσουν τι αναμένεται να κάνουν και ποια είναι τα όρια που μπορούν να δράσουν ελεύθερα.
- Τα σχέδια δράσης για την επίτευξη των στόχων πρέπει να προσδιορίζονται και να κοινοποιούνται.
- Οι στόχοι και τα σχετικά σχέδια δράσης πρέπει να περιλαμβάνουν μετρήσιμους στόχους απόδοσης και δείκτες.

- **προσήλωση (commitment)**

- Ηθικές αξίες, συμπεριλαμβανομένης της ακεραιότητας, πρέπει να προσδιορίζονται, να κοινοποιούνται και να εφαρμόζονται σε όλα τα τμήματα του οργανισμού.
- Οι πολιτικές και πρακτικές της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να συμφωνούν με τις ηθικές αξίες και με την επίτευξη των στόχων.
- Οι εξουσίες, οι ευθύνες και η λογοδοσία πρέπει να είναι ξεκάθαρα προσδιορισμένες και σύμφωνες με τους στόχους του οργανισμού, έτσι ώστε οι αποφάσεις και οι ενέργειες να λαμβάνονται από τους κατάλληλους ανθρώπους.
- Πρέπει να καλλιεργείται ένα κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης, που να υποστηρίζει τη ροή των πληροφοριών μεταξύ των ανθρώπων και την αποτελεσματική τους απόδοση για την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων.

- **ικανότητες (capability)**

- Οι άνθρωποι πρέπει να έχουν τις απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες και εργαλεία για να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.
- Οι διαδικασίες επικοινωνίας πρέπει να υποστηρίζουν τις αξίες του οργανισμού και την επίτευξη των στόχων του.
- Επαρκείς και σχετικές πληροφορίες πρέπει να αναγνωρίζονται και να κοινοποιούνται έγκαιρα για να υπάρχει δυνατότητα ορθών αποφάσεων και επιλογών.
- Οι αποφάσεις και οι ενέργειες μεταξύ διαφορετικών τμημάτων του οργανισμού πρέπει να είναι συντονισμένες.
- Οι δραστηριότητες ελέγχου πρέπει να είναι σχεδιασμένες, έτσι ώστε να λαμβάνουν υπόψη τους στόχους του οργανισμού, τους ενδεχόμενους κινδύνους και τη συσχέτιση μεταξύ των συστημάτων ελέγχου.

- **εποπτεία και εκμάθηση (monitoring/learning)**

- Τόσο το εξωτερικό, όσο και το εσωτερικό περιβάλλον, πρέπει να παρακολουθούνται και να αποκτούνται πληροφορίες που μπορεί να σηματοδοτούν την επαναξιολόγηση των στόχων ή των συστημάτων ελέγχου του οργανισμού.
- Η απόδοση πρέπει να παρακολουθείται σε συνάρτηση με τους στόχους και τους δείκτες, όπως αυτοί έχουν προσδιοριστεί από τους σκοπούς και το σχέδιο δράσης του οργανισμού.
- Οι υποθέσεις πάνω στις οποίες βασίζονται οι στόχοι του οργανισμού, πρέπει να αναθεωρούνται ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

- Οι ανάγκες για πληροφορίες και τα σχετικά πληροφοριακά συστήματα, πρέπει να επαναξιολογούνται όταν μεταβάλλονται οι επιχειρησιακοί στόχοι ή αν διαπιστωθούν ελλείψεις στις αναφορές.
- Η διαδικασία παρακολούθησης (follow-up) είναι απαραίτητη για να διασφαλίζει ότι οποιαδήποτε αλλαγή λαμβάνεται υπόψη.
- Η διοίκηση πρέπει ανά τακτά χρονικά διαστήματα να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των συστημάτων ελέγχου και να δίνει σχετική αναφορά σε εκείνους στους οποίους λογοδοτεί.

Ένα ακόμη μοντέλο που είναι γνωστό από τα αρχικά γράμματα των εννοιών που περιλαμβάνονται στο μοντέλο αυτό, είναι γνωστό ως το **μοντέλο CEFI**, συγκαταλέγοντας τις έννοιες:

- ευκρινείς στόχοι (Clear objectives),
- αποτελεσματικές διαδικασίες (Effective Procedures) και
- προσαρμοστικότητα και καινοτομία (Flexibility and Innovation).

Στα πλεονεκτήματα της μεθόδου που αναπτύσσεται με το μοντέλο CEFI, είναι η μεταφορά σχετικής τεχνογνωσίας στους υπαλλήλους, επίτευξη καλύτερου ηθικού στους υπαλλήλους και αύξηση των πιθανοτήτων για συμμόρφωση με τις διαδικασίες. Επιπρόσθετα, στόχος αυτού του μοντέλου είναι να διευκολυνθεί ο σχεδιασμός, η διατήρηση και η αναφορά αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και να βοηθηθούν όλοι οι υπάλληλοι στο να αναπτύξουν σωστές τεχνικές εκτίμησης κινδύνων και ελέγχων.

Συμπερασματικά, κατανοούμε ότι υπάρχουν κοινά σημεία μεταξύ των τριών αυτών μοντέλων, τα οποία είναι τα εξής:

- ύπαρξη στόχων (ακόμη και στο μοντέλο COSO, παρόλο που δεν αναφέρεται ευκρινώς, περιλαμβάνεται στην εκτίμηση των κινδύνων),
- ύπαρξη εγκρίσεων (είτε αυτές περιλαμβάνονται στην ευρύτερη έννοια της εποπτείας, είτε στις αποτελεσματικές διαδικασίες) και
- προσαρμοστικότητα (μέσω της πληροφόρησης στο μοντέλο COSO και της εκμάθησης στο μοντέλο CoCo).

3.16 Χαρακτηριστικά ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Κάθε επιχείρηση είναι μοναδική και δεν είναι εφικτό να δημιουργηθεί ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου που να είναι ιδανικό για όλες τις περιστάσεις και συνθήκες. Τα χαρακτηριστικά του ελέγχου σε οποιοδήποτε σύστημα, εξαρτώνται από συγκεκριμένους παράγοντες, όπως για παράδειγμα, το μέγεθος, τη φύση των εργασιών της επιχείρησης (ένταση κεφαλαίου ή εργασίας), την οργανωτική διάρθρωση και τους αντικειμενικούς σκοπούς της επιχείρησης. Αν εφαρμοστούν αυτά τα χαρακτηριστικά, θα βοηθήσουν την επιχείρηση στην επίτευξη των βασικών στόχων του εσωτερικού ελέγχου της.

Ένα αξιοπρεπές σύστημα εσωτερικού ελέγχου διαθέτει τα εξής χαρακτηριστικά:

1. Ένα καλά μελετημένο οργανωτικό σχέδιο. Η φύση των εργασιών της επιχείρησης και το μέγεθός της, αποτελούν σημαντικούς παράγοντες του περιβάλλοντος της επιχείρησης. Η διοίκηση, για να καθιερώσει ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου, λαμβάνει υπόψη της τη φύση των εργασιών, το γεωγραφικό χώρο που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, τη δομή και τη λειτουργία της διοικητικής της οργάνωσης. Η αξιολόγηση των ελεγκτών του οργανωτικού σχήματος, επικεντρώνεται στο βαθμό στον οποίο το σύστημα διευκολύνει την εκτέλεση των διαφόρων λειτουργιών του ελέγχου. Ο καθορισμός των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και η αυτονομία του, αποτελούν δύο σημαντικά στοιχεία ενός καλά οργανωμένου σχήματος.

2. Ένα ικανοποιητικό σύστημα εξουσιοδότησης, καθηκόντων και αρμοδιοτήτων. Μια μικρομεσαία, ακόμα και μεγάλη επιχείρηση, δε μπορεί να διοικηθεί αυτές τις μέρες από ένα άτομο, γιατί οι απαιτήσεις λειτουργίας είναι πολλές και θα πρέπει να υπάρχει κάποιο σύστημα εκχώρησης αρμοδιοτήτων, ευθυνών και εξουσίας, ώστε να μπορούν να εκτελεστούν οι διάφορες συναλλαγές. Η άσκηση εξουσίας προέρχεται από τους μετόχους, οι οποίοι την εκχωρούν στο Διοικητικό Συμβούλιο για καθορισμένο χρονικό διάστημα. Με τη σειρά του το Διοικητικό Συμβούλιο, εκχωρεί αρμοδιότητες στον Πρόεδρο, το Διευθύνοντα Σύμβουλο, το Γενικό Διευθυντή ή και άλλα διευθυντικά στελέχη της επιχείρησης. Όσο πιο κάτω πηγαίνει αυτή η εκχώρηση των αρμοδιοτήτων και των καθηκόντων, τόσο πιο αποτελεσματικά μπορεί να λειτουργήσει η επιχείρηση. Οι αρμοδιότητες αυτές και η εξουσία, είναι απαραίτητο να

καταχωρηθούν σε κάποιο λογιστικό σύστημα, ούτως ώστε να μπορέσουν να ελεγχθούν αργότερα. Έτσι, τα άτομα που ασκούν εξουσία, έχουν περισσότερη υπευθυνότητα για τις ενέργειές τους.

3. Λογιστική διάρθρωση. Για να είναι επιτυχημένος ένας εσωτερικός έλεγχος, προϋποθέτει ένα λογιστικό σύστημα, το οποίο πρέπει να είναι σε θέση να μετράει τη λειτουργικότητα και αποτελεσματικότητα των επιμέρους οργανωτικών μονάδων. Αυτό το σύστημα, πρέπει να αποτελείται από:

- **Διάγραμμα λογαριασμών**, το οποίο περιέχει όλους τους λογαριασμούς που χρησιμοποιούνται με τους τίτλους τους και τους κωδικούς αριθμούς που αντιστοιχούν στον καθένα, αναλόγως της ομάδας που ανήκουν και το περιεχόμενο των λογαριασμών. Το διάγραμμα λογαριασμών είναι απαραίτητο για την ομαλή διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου, διότι μόνο εάν το περιεχόμενο κάθε λογαριασμού είναι προκαθορισμένο με ακρίβεια, θα μπορέσουν να εξασφαλιστούν τα περιουσιακά στοιχεία που θα εμφανίζονται ισοσταθμισμένα στα υπόλοιπα των συγκεκριμένων λογαριασμών. Ο αριθμός των λογαριασμών που θα περιέχει το διάγραμμα, εξαρτάται από την έκταση και φύση των εργασιών της επιχείρησης.
- **Εγχειρίδιο λογιστικών στόχων και διαδικασιών.** Το διάγραμμα για τις μικρές επιχειρήσεις είναι αρκετό για να περιγραφεί το περιεχόμενο και η φύση των λογαριασμών. Σε αντίθεση με τις μεγάλες επιχειρήσεις, είναι απαραίτητη μια πιο εκτενής και με λεπτομέρειες περιγραφή των διαδικασιών και μεθόδων που πρέπει να ακολουθηθούν στην καταγραφή, ταξινόμηση, επεξεργασία, ανάλυση και παρουσίαση των λογιστικών καταστάσεων μιας επιχείρησης. Η σωστή παρουσίαση, συνιστά μια πολύ αξιόπιστη στάση για την τήρηση των λογιστικών βιβλίων και καταστάσεων. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί, εάν τα λογιστικά πρότυπα και οι διαδικασίες γίνουν γνωστά σε όλο το προσωπικό της επιχείρησης.
- **Περιγραφή θέσεων**, σύμφωνα με την οποία κάθε επιχείρηση πρέπει να υποδεικνύει το ρόλο και την περιγραφή της θέσης εργασίας στην επιχείρηση. Ουσιαστικά, να καθορίζει τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες, αλλά και την εξουσία και υπευθυνότητα που συνδέει τη θέση εργασίας. Έτσι, γίνεται αντιληπτό ποιος είναι υπεύθυνος και για ποια θέση εργασίας.

- **Πρωτοβάθμιους λογαριασμούς ελέγχου**, οι οποίοι είναι λογαριασμοί του Γενικού Καθολικού, όπως είναι τα εμπορεύματα, οι πιστωτές, οι χρεώστες και απαιτούν την τήρηση αναλυτικών καθολικών, για την παρακολούθηση των υπολοίπων αυτών των αναλυτικών λογαριασμών. Στο τέλος της περιόδου γίνεται σύγκριση για τη συμφωνία των υπολοίπων των λογαριασμών του αναλυτικού καθολικού με τα υπόλοιπα του λογαριασμού του γενικού καθολικού, αφού πρώτα συνταχθούν τα ισοζύγιά τους. Αν βρεθεί κάποιο λάθος, καταλογίζονται ευθύνες. Επειδή άλλος υπάλληλος ενημερώνει το Γενικό Καθολικό και άλλος τις καρτέλες των πελατών, υπάρχει διευκόλυνση στην ανάληψη ευθυνών και στην αποφυγή λαθών ή παραλείψεων.
- **Αριθμημένα εσωτερικά έγγραφα**, τα οποία μόνο από κατάλληλους εξουσιοδοτημένους υπαλλήλους γίνονται δεκτά και χρησιμοποιούνται για καταχωρήσεις στο λογιστικό σύστημα, ώστε να διευκολυνθεί ο εσωτερικός έλεγχος. Αυτά τα έγγραφα χρήζουν αρίθμησης κατ' αύξοντα αριθμό, θεώρησης και περιοδικού ελέγχου. Έτσι λειτουργεί ο Κώδικας Φορολογικών Στοιχείων.
- **Έλεγχος εισερχόμενων στοιχείων και διαδικασίες επεξεργασίας αυτών**, τα οποία πρέπει να ελέγχονται μόλις πραγματοποιηθεί η συναλλαγή. Άρα, όταν τα έγγραφα παραλαμβάνονται, ταξινομούνται σωστά και παίρνουν αύξοντα αριθμό για μελλοντική τους χρήση. Σύνηθες στις επιχειρήσεις είναι να χρησιμοποιούν αριθμούς πρωτοκόλλου σε εισερχόμενα και εξερχόμενα έγγραφα, για την αποφυγή λαθών και απωλειών, τα οποία είναι απαραίτητα για τη σωστή εμφάνιση των λογιστικών καταχωρήσεων και της περιουσιακής θέσης της επιχείρησης.

4. Σύγχρονη πολιτική προσωπικού. Για να είναι επιτυχημένο ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου, πρέπει το προσωπικό που θα το στελεχώσει, να είναι ικανό και κατάλληλο. Γι' αυτό το λόγο, υιοθετούνται διάφορες μοντέρνες πολιτικές προσωπικού και διαδικασίες προσλήψεων, εκπαίδευσης και επίβλεψης.

5. Κατάλληλο και αποτελεσματικό προσωπικό εσωτερικού ελέγχου. Το προσωπικό του τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι υπεύθυνο για την επίτευξη των στόχων του τμήματος αυτού. Ο εξωτερικός ορκωτός ελεγκτής θα πρέπει να εξετάσει και την αποτελεσματικότητα και τις διαδικασίες του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου. Ο ορκωτός ελεγκτής δεν μπορεί να πετύχει την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελεγκτή, γιατί αυτός είναι υπάλληλος της

επιχείρησης. Η έλλειψη ανεξαρτησίας του εσωτερικού ελεγκτή μπορεί να επιφέρει έναν λανθασμένο εσωτερικό έλεγχο. Για πιο σωστό θεωρητικά έλεγχο, θα πρέπει το τμήμα εσωτερικού ελέγχου να εκτελεί τις εντολές μόνο του Διοικητικού Συμβουλίου της επιχείρησης.

6. Μια δραστήρια και ικανή επιτροπή ελέγχου. Η επιτροπή ελέγχου σε ιεραρχία βρίσκεται πιο κάτω από το Διοικητικό Συμβούλιο και περιβάλλεται από λίγα μόνο μέλη και έχει ως σκοπό, να προτείνει στον εξωτερικό ελεγκτή να καθορίσει τους στόχους του ελέγχου και να εξετάσει τα αποτελέσματά του. Ακόμα, η επιτροπή ελέγχου, διευκολύνει τον εσωτερικό έλεγχο όταν οι υπάλληλοι του τμήματος εσωτερικού ελέγχου έχουν τη δυνατότητα να έρχονται σε επαφή με τα μέλη της επιτροπής. Το γεγονός αυτό, διευκολύνει και τον εξωτερικό ελεγκτή, για τυχόν συναλλαγές που φαίνονται ασυνήθιστες ή έκτακτες και εντοπίζονται στον εσωτερικό έλεγχο ως ύποπτες. Η ύπαρξη αυτής της επιτροπής όταν τα μέλη της είναι ικανά και σωστά ενημερωμένα, ενισχύει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης.

3.17 Αδυναμίες ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Τα βασικά χαρακτηριστικά ενός επαρκούς συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι ότι παρέχει τη βεβαιότητα ότι τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρίας προστατεύονται και ότι δημιουργούνται αξιόπιστα οικονομικά στοιχεία, για την ορθολογική διοίκηση της εταιρίας και για την διεκπεραίωση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Για να λειτουργήσει όμως επιτυχημένα το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, πρέπει να υπάρξει επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί και η οποία συνδέεται στενά με το κόστος που απαιτείται για την παροχή των υπηρεσιών του τμήματος του εσωτερικού ελέγχου. Θα πρέπει δηλαδή οι ωφέλειες, οι οποίες προκύπτουν από μια διαδικασία ελέγχου, να υπερβαίνουν το κόστος της υιοθέτησης της διαδικασίας αυτής. Αν και είναι δύσκολο να μετρηθούν επακριβώς το κόστος και οι ωφέλειες μιας διαδικασίας ελέγχου, παρόλα αυτά, θα πρέπει να καταβάλλεται προσπάθεια,

χρησιμοποιώντας και εκτιμήσεις και να συνδέεται πάντα το κόστος του εσωτερικού ελέγχου με τις αναμενόμενες ωφέλειες.

Επιπρόσθετα, πολλές αρχές, στις οποίες βασίζεται ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου, μπορεί να καταστρατηγηθούν και να παραβιαστούν. Ο διαχωρισμός π.χ. των ευθυνών, καθηκόντων και αρμοδιοτήτων, μεταξύ των διαφόρων ατόμων και τμημάτων, μπορεί να μην έχει καμία αξία, όταν υπάρχει στρατήγημα μεταξύ αυτών. Ακόμη, ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να είναι αναποτελεσματικός όταν επεμβαίνει η διοίκηση, για να δικαιολογήσει και να συγκαλύψει ορισμένες παρατυπίες, σφάλματα ή παραλείψεις. Αξίζει να σημειωθεί, ότι τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου βασίζονται κυρίως σε ανθρώπους. Επομένως, απροσεξίες, αβλεψίες, οδηγίες που δεν τις καταλαβαίνουν καλά και διάφορα λάθη εκτιμήσεων, αποδυναμώνουν την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Περιπτώσεις αδυναμιών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, που θα πρέπει να γνωστοποιήσει ο ελεγκτής στη διοίκηση της ελεγχόμενης επιχείρησης και να εξασφαλίσει ότι αυτή έχει ενημερωθεί σχετικά με τις ουσιώδεις αδυναμίες αυτές, είναι οι παρακάτω: Ανεπαρκή μέτρα προστασίας των περιουσιακών στοιχείων:

- Μη κατάλληλος σχεδιασμός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.
- Παράλειψη καθορισμού καθηκόντων, όταν ο καθορισμός αυτός συνιστά προϋπόθεση επίτευξης των στόχων του ελέγχου.
- Όταν υπάρχει έλλειψη πνεύματος υπευθυνότητας και ελέγχου στην επιχείρηση.
- Όταν υπάρχει αρνητική διάθεση διόρθωσης εντοπισμένων αδυναμιών από προηγούμενο έλεγχο στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου.
- Όταν δεν υπάρχουν εφεδρικά μηχανήματα εσωτερικού ελέγχου για συγκεκριμένο κύκλο συναλλακτικών πράξεων.
- Ελεγκτική μαρτυρία για αστοχίες στη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Τέτοιες παραδείγματος χάρη είναι: κλοπές περιουσιακών στοιχείων, παραποίηση λογιστικών βιβλίων, λανθασμένες ενέργειες του προσωπικού, λανθασμένη εφαρμογή λογιστικών αρχών και προτύπων, έλλειψη τυπικών και ουσιαστικών προσόντων και εκπαίδευση σε κατηγορίες προσωπικού κ.λπ..

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο της εργασίας θα γίνει αναφορά στον ορισμό και τη διάκριση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, στο ρόλο που διαδραματίζει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου σ' αυτές, καθώς θα γίνει και σχετική ανάπτυξη των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων τους.

4.2 Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και διάκρισή τους

Το πώς ορίζεται μια μικρομεσαία επιχείρηση εξαρτάται από την κάθε χώρα. Υπάρχουν κάποια κριτήρια που σχετίζονται με τον ορισμό τους, όπως είναι παραδείγματος χάρη, ο κύκλος εργασιών, ο αριθμός των εργαζομένων και τα ακαθάριστα στοιχεία του ενεργητικού. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις λοιπόν, έχουν λιγότερους από 250 εργαζόμενους και ο κύκλος εργασιών τους δεν υπερβαίνει τα 50.000.000€ ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 43.000.000€. Ο νέος ορισμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων προσδιορίζει τους τύπους των επιχειρήσεων. Αυτές διακρίνονται σε τρεις τύπους, σε συνάρτηση με το είδος της σχέσης που διατηρούν με άλλες επιχειρήσεις και οι οποίες συνδέονται με τη συμμετοχή στο κεφάλαιο, το δικαίωμα ψήφου ή το δικαίωμα άσκησης κυρίαρχης επιρροής:

- 1. ανεξάρτητες επιχειρήσεις,**
- 2. συνεργαζόμενες επιχειρήσεις,**

3. συνδεδεμένες επιχειρήσεις.

1. **Οι ανεξάρτητες επιχειρήσεις** είναι πια η πιο συνηθισμένη περίπτωση. Ουσιαστικά αφορούν όλες τις επιχειρήσεις που δεν ανήκουν σε κανέναν από τους δύο άλλους τύπους επιχειρήσεων (συνεργαζόμενες ή συνδεδεμένες). Μια επιχείρηση είναι ανεξάρτητη αν:

- δε διαθέτει συμμετοχή 25% ή περισσότερο σε άλλη επιχείρηση,
- δεν κατέχεται άμεσα κατά 25% ή περισσότερο από άλλη επιχείρηση, ή δημόσιο οργανισμό, ή από κοινού από περισσότερες επιχειρήσεις συνδεδεμένες μεταξύ τους, ή από δημόσιους οργανισμούς, εκτός ορισμένων εξαιρέσεων.
- δε συντάσσει ενοποιημένους λογαριασμούς και δεν περιλαμβάνεται στους λογαριασμούς μιας επιχείρησης, η οποία συντάσσει ενοποιημένους λογαριασμούς και δεν είναι κατά συνέπεια συνδεδεμένη επιχείρηση.

Μια επιχείρηση μπορεί να συνεχίσει να θεωρείται ανεξάρτητη, εφόσον το όριο του 25% καλυφθεί ή ξεπεραστεί, όταν πρόκειται για ορισμένες κατηγορίες επενδυτών, όπως είναι οι «επιχειρηματικοί άγγελοι», («business angels»).

2. **Ως συνεργαζόμενες επιχειρήσεις**, ορίζονται οι επιχειρήσεις που δημιουργούν σημαντικές χρηματοοικονομικές εταιρικές σχέσεις με άλλες επιχειρήσεις, χωρίς η μία να μπορεί να ασκεί άμεσο ή έμμεσο ουσιαστικό έλεγχο στην άλλη. Συνεργαζόμενες είναι οι επιχειρήσεις, οι οποίες δεν είναι ανεξάρτητες, αλλά ούτε συνδέονται μεταξύ τους. Μια επιχείρηση είναι «συνεργαζόμενη» με μια άλλη επιχείρηση όταν:

- κατέχει συμμετοχή μεταξύ 25% και κάτω του 50% σε αυτήν,
- αυτή η άλλη επιχείρηση έχει συμμετοχή μεταξύ 25% και κάτω του 50% στην αιτούσα επιχείρηση,
- η αιτούσα επιχείρηση δεν καταρτίζει ενοποιημένους λογαριασμούς, στους οποίους να περιλαμβάνεται η εν λόγω άλλη επιχείρηση και δεν περιλαμβάνεται μέσω ενοποίησης στους λογαριασμούς εκείνης ή μιας επιχείρησης που συνδέεται με αυτή την τελευταία.

3. Οι συνδεδεμένες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν την οικονομική κατάσταση επιχειρήσεων, οι οποίες αποτελούν μέρος μιας ομάδας, μέσω του άμεσου ή έμμεσου ελέγχου της πλειοψηφίας του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου, (συμπεριλαμβανομένων και μέσω των συμφωνιών, ή σε ορισμένες περιπτώσεις, μέσω μετόχων που είναι φυσικά πρόσωπα), ή μέσω της εξουσίας άσκησης κυρίαρχης επιρροής σε μια επιχείρηση. Πρόκειται λοιπόν για σπανιότερες περιπτώσεις που διακρίνονται σαφέστερα από τους δύο προηγούμενους τύπους. Στο πλαίσιο της μέριμνας αποφυγής δυσχερειών ερμηνείας εκ μέρους των επιχειρήσεων, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προσδιόρισε αυτό τον τύπο επιχειρήσεων, συμπεριλαμβάνοντας τις προϋποθέσεις που δίνονται από το πρώτο άρθρο της οδηγίας 83/349/ΕΟΚ του Συμβουλίου για τους ενοποιημένους λογαριασμούς, το οποίο εφαρμόζεται εδώ και πολλά έτη, όταν αυτές προσαρμόζονται στο αντικείμενο του ορισμού. Άρα καθίσταται σαφές, πως μια επιχείρηση γνωρίζει κατά γενικό κανόνα και άμεσο τρόπο, ότι οφείλει λόγω οδηγίας, να καταρτίσει ενοποιημένους λογαριασμούς, ή ότι περιλαμβάνεται μέσω ενοποίησης στους λογαριασμούς μιας επιχείρησης, η οποία οφείλει να καταρτίζει τέτοιους ενοποιημένους λογαριασμούς.

Ο αριθμός των απασχολούμενων ατόμων, αντιστοιχεί στον αριθμό ετήσιων μονάδων εργασίας (EME), δηλαδή στον αριθμό εργαζομένων πλήρους απασχόλησης που εργάστηκαν στην εξεταζόμενη επιχείρηση, ή για λογαριασμό αυτής, καθ' όλη τη διάρκεια του συγκεκριμένου έτους. Τα άτομα που δεν εργάστηκαν καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, ή οι εργαζόμενοι μερικής απασχόλησης, αντιστοιχούν σε κλάσματα των ετήσιων μονάδων εργασίας. Οι μαθητευόμενοι, ή οι σπουδαστές που βρίσκονται σε επαγγελματική εκπαίδευση, ή η διάρκεια των αδειών μητρότητας, δεν συνυπολογίζονται.

4.3 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και η σημασία τους

Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις στη σύγχρονη οικονομία και κοινωνία, είναι πάρα πολύ σημαντικός, ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στις μέρες μας, αντιμετωπίζουν πολλαπλά προβλήματα όσον αφορά τον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό και την ανάπτυξή τους, αν σκεφτεί κανείς την οικονομική κρίση που μαστίζει και πρωταγωνιστεί αυτούς τους καιρούς. Τα στελέχη αυτών των επιχειρήσεων, φαίνεται να βλέπουν τις ανάγκες και τα προβλήματα αυτά, σαν μια πρόκληση για την καταπολέμηση και αντιμετώπισή τους. Άρα, παίζει καθοριστικό ρόλο το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, διότι εξαιτίας της έλλειψής του στις επιχειρήσεις αυτές, κατά ένα μεγάλο ποσοστό, δε μπορούν να ανταπεξέλθουν και αποτυγχάνουν.

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν την κινητήρια δύναμη ανάπτυξης και καινοτομίας σε όλες τις οικονομίες, σε όλες τις χώρες της γης. Συμβάλλουν ουσιαστικά στην οικονομική ανάπτυξη, παραγωγή, απασχόληση. Επίσης, λειτουργούν ως «φυτώρια» νέων επιχειρήσεων (start ups), καινοτόμων ιδεών και εφαρμογών και ευέλικτων επιχειρηματικών προγραμμάτων.

4.4 Πλεονεκτήματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων

- Άτυπη οργάνωση. Η μικρή επιχείρηση χαρακτηρίζεται από απλές διαδικασίες, αμεσότητα επικοινωνίας, ευελιξία στη λήψη αποφάσεων, ευχέρεια συντονισμού και ελέγχου. Η απουσία γραφειοκρατίας, μπορούμε να πούμε ότι αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα. Όμως, όσο η επιχείρηση αυξάνει τις δραστηριότητές της, τόσο η άτυπη οργάνωση γίνεται όλο και πιο δυσλειτουργική.

- Καινοτομία. Ένας μεγάλος αριθμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων δημιουργούνται, ούτως ώστε να μπορέσουν να αξιοποιήσουν μια νέα ιδέα ή ευρεσιτεχνία του ιδρυτή τους. Τέτοια παραδείγματα αποτελούν επιχειρήσεις πληροφορικής και επικοινωνιών, όπως είναι η Apple, Amazon, Facebook, Google, οι οποίες ξεκίνησαν με τη μορφή μικρής επιχείρησης.
- Ευνοϊκή φορολογική μεταχείριση, ιδίως για νέους επιχειρηματίες, ειδικούς κλάδους, καινοτομικές και τοπικές επιχειρήσεις.
- Σχετικά απλές διαδικασίες ίδρυσης και τερματισμού της λειτουργίας.

4.5 Μειονεκτήματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων

- Χρηματοδότηση. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, δυσκολεύονται αρκετά στο να βρουν κεφάλαια, διότι το τραπεζικό σύστημα θεωρεί συχνά επισφαλή τη χρηματοδότησή τους και ειδικότερα εν καιρώ οικονομικής κρίσης.
- Τεχνολογικός εκσυγχρονισμός. Λόγω μη εύρεσης κεφαλαίου όπως αναφέρθηκε παραπάνω, πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις δε μπορούν να ανταπεξέλθουν στην ανανέωση του τεχνολογικού τους εξοπλισμού και αυτό έχει ως συνέπεια να χάνουν από την ανταγωνιστικότητά τους.
- Μη έμπειρα στελέχη, διότι στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, συνήθως οι εργαζόμενοι ασχολούνται με όλα, σε αντίθεση με τις μεγάλες επιχειρήσεις, που απασχολούνται στο εξειδικευμένο αντικείμενό τους.
- Αμοιβές, ασφάλιση και συνθήκες εργασίας. Αρκετοί εργαζόμενοι νιώθουν ανασφάλεια όσον αφορά την πληρωμή τους στην ώρα τους, γιατί η αμοιβή τους

εξαρτάται κατά κύριο λόγο από τις εισπράξεις. Ακόμα, οι υπερωρίες σε αυτού του είδους της επιχειρήσεις συνηθίζονται, χωρίς να καταβάλλεται η νόμιμη αμοιβή.

- Περιορισμένο δίκτυο προμηθειών και πωλήσεων. Επειδή οι προμηθευτές δεν έχουν προτεραιότητά τους τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, συνήθως οι πρώτες ύλες παραδίδονται με ιδιαίτερη καθυστέρηση και είναι χαμηλής ποιότητας, δημιουργώντας πρόβλημα στην παραγωγή. Ο μικρός επιχειρηματίας πρέπει να οργανώσει ο ίδιος το σύστημα των προμηθειών και των πωλήσεων, σύμφωνα με το δικό του κοινωνικό δίκτυο.
- Χαμηλή ποιότητα. Σε αρκετές μικρομεσαίες επιχειρήσεις ο ποιοτικός έλεγχος είναι στοιχειώδης. Ο επιχειρηματίας δίνει περισσότερη προσοχή αποκλειστικά στη διεκπεραίωση των παραγγελιών, οι οποίες συχνά καθυστερούν σημαντικά, λόγω της προχειρότητας της τυποποίησης των διαδικασιών παραγωγής. Γι' αυτό και αρκετοί μικροί επιχειρηματίες, πιστεύουν ότι ο ποιοτικός έλεγχος τους κάνει να χάνουν πολύτιμο χρόνο. Ωστόσο, η ποιότητα μπορεί να αποτελέσει ισχυρό όπλο γι' αυτές τις επιχειρήσεις. Επειδή τα προϊόντα τους παράγονται σε μικρές ποσότητες, η υψηλή ποιότητα σε συνδυασμό με τις κατάλληλες προωθητικές ενέργειες μάρκετινγκ, μπορεί να δημιουργήσει όνομα με μεγάλη ζήτηση, όπως είναι η περίπτωση χειροποίητων προϊόντων.
- Επιρροή στα κέντρα λήψης αποφάσεων. Πολλές κυβερνήσεις διατηρούν διαύλους επικοινωνίας με τις πιο σημαντικές επιχειρήσεις και ζητούν άτυπα την άποψή τους για κρίσιμα θέματα. Επιπλέον, οι μεγάλες αυτές επιχειρήσεις μπορούν να ασκήσουν πολιτικές πιέσεις, παραδείγματος χάρη για τη θεσμοθέτηση ευνοϊκών γι' αυτές διατάξεων, ενώ οι μικρομεσαίες δεν έχουν την αντίστοιχη ισχύ.
- Θνησιμότητα. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις φαίνεται να είναι πιο ευάλωτες κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης, σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις. Ακόμα και υπό φυσιολογικές συνθήκες, το ποσοστό των επιχειρήσεων που κλείνουν είναι αρκετά σημαντικό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Στο τελευταίο κεφάλαιο αυτό της διπλωματικής εργασίας, θα αναφερθεί εν συντομία η σύνοψη των πορισμάτων της εργασίας αυτής.

Ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να διενεργείται από επαγγελματίες εσωτερικούς ελεγκτές, οι οποίοι οφείλουν να διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα, τις γνώσεις, την επαγγελματική συμπεριφορά και επάρκεια, να ακολουθούν τα πρότυπα εφαρμογής και γενικότερα τις θεμελιώδεις αρχές του κώδικα δεοντολογίας, το σύστημα και τις διαδικασίες ελέγχου, έτσι ώστε να μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου είναι επαρκείς για την εξάλειψη του κινδύνου, ότι οι εταιρικές διαδικασίες είναι ικανοποιητικές και τέλος, ότι οι στόχοι της οργάνωσης επιτεύχθηκαν. Ουσιαστικά, για να είναι αποτελεσματικός ο εσωτερικός έλεγχος, θα πρέπει να είναι ανεξάρτητος, αντικειμενικός και σχεδιασμένος για να βελτιώνει τις λειτουργίες της επιχείρησης.

Όταν δεν υπάρχει κατάλληλη εκπαίδευση και ανεξαρτησία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, σημαίνει ότι η πιθανότητα της μη αποτελεσματικότητας στη διεξαγωγή του έργου, έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση της διασφάλισης και αξιοπιστίας των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Έτσι, μπορεί να δημιουργηθεί πρόβλημα με τις οικονομικές συναλλαγές της επιχείρησης, με τους ενδεχόμενους επενδυτές, τις τράπεζες και τους ενδιαφερόμενους χρήστες. Από τη στιγμή που δεν ακολουθούνται συγκεκριμένες και απαραίτητες αρχές, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να υπάρχουν προβλήματα, λάθη και ατασθαλίες. Και εδώ είναι που εμφανίζεται το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, για να συμβάλλει στην πρόληψη, καταστολή και αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων.

Οι επιχειρήσεις και ειδικότερα οι μεγάλες επιχειρήσεις, αποτελούν τη βάση της οικονομίας της χώρας και σε ευρύτερο επίπεδο της παγκόσμιας οικονομίας. Για να λειτουργήσουν οι επιχειρήσεις αυτές, χρειάζονται έναν μεγάλο αριθμό ανθρώπινου δυναμικού και ειδικές λειτουργίες. Αυτό σημαίνει πως οι διοικήσεις ή οι ιδιοκτήτες, δε μπορούν να επιβλέπουν άμεσα το σύνολο όλων των λειτουργιών τους. Άρα, θα πρέπει να εφαρμοστούν κάποια μέτρα, τα οποία θα μπορούσαν να αντικαταστήσουν την άμεση

επίβλεψη της διοίκησης ή των ιδιοκτητών, ώστε να προστατευτεί η περιουσία και να λειτουργήσουν ομαλά αυτές οι επιχειρήσεις. Αυτό μας δείχνει, πόσο σημαντικός και απαραίτητος είναι ο έλεγχος σύμφωνα με τα πλαίσια λειτουργίας της επιχείρησης, ο οποίος συμβάλει όσο είναι εφικτό, στην καλύτερη και πιο ομαλή λειτουργία της. Ο τύπος του ελέγχου που θα διενεργηθεί, είναι ο εσωτερικός έλεγχος ή ο εξωτερικός και αποβλέπει σε διαφορετικά αποτελέσματα. Ο εξωτερικός έλεγχος διεξάγεται τελείως ανεξάρτητα και ενημερώνει τους τρίτους (ενδιαφερόμενοι χρήστες των οικονομικών καταστάσεων), ότι οι οικονομικές καταστάσεις έχουν καταρτιστεί σωστά και φανερώνουν την πραγματική θέση της επιχείρησης.

Ο κλάδος της ελεγκτικής δε μένει ποτέ στάσιμος, η εξέλιξή της είναι συνεχόμενη και αποσκοπεί στην ανταπόκριση των αναγκών των επιχειρήσεων και του ελέγχου, οι οποίες όλο και αυξάνονται. Με τη συνεχή απόκτηση εμπειρίας, ο έλεγχος βελτιώνεται όλο και πιο πολύ και γίνεται πιο αποτελεσματικός. Το να διενεργείται έλεγχος στις μέρες μας, είναι μια υποχρεωτικό και αναγκαίο, διότι μέσω αυτού, μπορεί να προστατευτεί η ξένη περιουσία και να περιοριστούν τα ανθρώπινα λάθη ή οι θεμιτές ή και αθέμιτες παραλείψεις.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Γρηγοράκος Θ. (1989) **Γενικές Αρχές Ελεγκτικής**. Αθήνα: Έκδοση Σώματος Ορκωτών Λογιστών.
2. Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (2013) **Διεθνές Πλαίσιο για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου (IPPF)**. USA: Μετάφραση από International Professional Practices Framework (IPPF).
3. Καζαντζής Χ. (2006) **Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος: Μια συστηματική προσέγγιση Εννοιών, Αρχών, και Προτύπων**. Αθήνα: Εκδόσεις Business Plus A.E..
4. Κάντζος Κ. και Χονδράκη Α. (2006) **Ελεγκτική: Θεωρία και Πρακτική**. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε..
5. Meigs et al. (1978), Μετάφραση: Διαμαντόπουλος Θ. και Ταλαρούγκας Ι. **Ελεγκτική**. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
6. Νεγκάκης Χ. και Ταχυνάκης Π. (2013) **Σύγχρονα Θέματα Ελεγκτικής & Εσωτερικού Ελέγχου: Σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου**. Αθήνα: Εκδόσεις Διπλογραφία.
7. Παπάς Α. (1990) **Ελεγκτική**. Αθήνα: Εκδόσεις Σμπίλιας «Το οικονομικό».
8. Παπάς Α. (1999) **Εισαγωγή στην Ελεγκτική**. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου.
9. Παπαστάθης Π. (2003) **Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Audit) στις Επιχειρήσεις - Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του**. Αθήνα: Έκδοση με τη χορηγία της Ο.Π.Α.Π. Α.Ε.
10. Τσακλάγκανος Α. (1997) **Ελεγκτική**. Αθήνα: Εκδοτικός οίκος Αδελφών Κυριακίδη Α.Ε..
11. Φίλος Γ. (2004) **Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου Επιχειρήσεων**. Αθήνα: Εκδόσεις IQ GROUP.

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

1. Abbott et al. (2010), “Serving Two Masters: The Association between Audit Committee Internal Audit Oversight and Internal Audit Activities”, Accounting Horizons: March 2010, Vol. 24, No. 1, pp. 1-24.
2. Adams M. (1994), “**Agency Theory and the Internal Audit**”, Managerial Auditing Journal, Vol. 9 Iss: 8, pp.8 – 12
3. Colbert J. and Alderman W. (1995), “**A risk-driven approach to the internal audit**”, Managerial Auditing Journal, Vol. 10, No. 2, pp. 38-44
4. Morgan G. (1980), “**Internal Audit Role Conflict: A Pluralist View**”, Managerial Finance, Vol. 5 Iss: 2, pp.160 – 170
5. Read W. and Rama D., (2003), “**Whistle-blowing to internal auditors**”, Managerial Auditing Journal, Vol. 18 Iss: 5, pp.354 – 362

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. <http://www.mcgill.ca/internalaudit/fr/node/22>
2. http://www.coso.org/documents/990025P_Executive_Summary_final_may20_e.pdf
3. https://www.google.gr/search?q&tbm=isch&tbs=rimg%3ACbb4k021qj6MIjgG0Hn0eKY-Mt6xnjwLNPII_10BytutmE7R2n915Bn-ljEMACG4xEYYJK72dEjUjhEnpYY8fooZ2ICoSCQbQefR4pj4yEQ4etfKA4a-fKhIJ3rGePAs08ggRr_1M6wTlzZ_1kqEgn_1QHK262YTtBHwGki9mDaLIyoSCXaf3XkGf4iMEWH2mab3s7puKhIJQwAibjERhgkRkS541D6PmzEqEgkrvZ0SNSOESRFxRrroBo2ulSoSCelhjx-ihnYgEbFfU0hjUDCj&tbo=u&bih=794&biw=1440&ved=0ahUKEwiO7eLW1IzQAhUDXRoKHdyQAssQ9C8ICQ&dpr=1#tbm=isch&q=components+of+internal+control&imgc=EBP9r9njbxbIM%3A
4. http://www.uvm.edu/~fmoprman/Images/fig14-Coco_Management_Internal_Control_Model.png
5. http://www.internalaudit.gov.cy/internalaudit/internalaudit.nsf/dmlService_gr/dmlService_gr?OpenDocument
6. <http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C122/38/220,1111/>
7. <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02686909410071133>
8. <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/eb013444>
9. <http://www.imegsevee.gr/arhtrografia/221-orismos>
10. http://acc.teipir.gr/sites/default/files/shmeiwseis_mme_0.pdf