



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ
ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

"ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΕ ΜΜΕ:
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ"

της

ΝΟΥΡΑΚΗ ΣΟΥΛΤΑΝΑΣ

Επιβλέπων Καθηγητής: Κομπάρος Γεώργιος

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

Θεσσαλονίκη 2017

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου για τη πολύτιμη συμπαράσταση που μου παρείχε, ο καθένας με τον δικό του μοναδικό τρόπο. Επιπλέον, για τη δυνατότητα που μου έδωσαν να κάνω αυτό το βήμα συμμετέχοντας στο Μεταπτυχιακό.

Ξεχωριστά θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Κομπάρο Γεώργιο καθώς και τον κ. Νεγκάκη Χρήστο για τις γνώσεις που μου μετέδωσαν καθώς και τη βοήθεια τους, κατευθύνοντας με προς την επιλογή του θέματος της διπλωματικής μου εργασίας καθώς και στην ολοκλήρωση της.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του προγράμματος, που με τις γνώσεις τους μου προσέφεραν νέες πληροφορίες στο αντικείμενο της Ελεγκτικής μαζί με τη βοήθεια τους για εξέλιξη σε επιστημονικό αλλά και ανθρώπινο επίπεδο.

Η εμπειρία των δύο αυτών χρόνων ήταν αξέχαστη!

Σας ευχαριστώ όλους !

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

ΔΛΠ Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα

ΔΠΧΑ Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς

ΜΜΕ Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις (ή αλλιώς Μικρομεσαίες)

ΣΔΛΠ Συμβούλιο Διεθνών Λογιστικών Προτύπων

COSO Committee of Sponsoring Organization

TQM Total Quality Management

BSC Balanced Score Card

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	2
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	3
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΙΣΑΓΩΓΗ	7
1.1 Εισαγωγή	7
1.2 Ο Σκοπός της Εργασίας.....	8
1.3 Ερευνητικά Ερωτήματα της Εργασίας	9
1.4 Δομή της Εργασίας.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ.....	11
2.1 Εισαγωγή στον εσωτερικό έλεγχο.....	11
2.2 Έρευνες που πραγματοποιήθηκαν στο αντικείμενο του Εσωτερικού Ελέγχου.....	11
2.3 Συμπεράσματα αναφορικά με την επισκόπηση βιβλιογραφίας του εσωτερικού ελέγχου.....	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ.....	18
3.1 Εισαγωγή στον Εσωτερικό Έλεγχο.....	18
3.2 Έννοια και Σκοποί της Ελεγκτικής Επιστήμης.....	18
3.3 Έννοια και Σκοποί Εσωτερικού Ελέγχου.....	21
3.4 Αρμοδιότητες του Εσωτερικού Ελέγχου.....	26
3.5 Βασικές Αρχές ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	27
3.6 Ο ρόλος του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου σε μια Επιχείρηση.....	30
3.7 Η Αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου...31	
3.8 Περιεχόμενο ενός Αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	36
3.9 Αδυναμίες του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	38

3.10 Μεθοδολογία εφαρμογής του Εσωτερικού Ελέγχου.....	39
3.10.1 Στρατηγική Ανάλυση του Εσωτερικού Ελέγχου	40
3.10.2 Αξιολόγηση και διαχείριση των επιχειρηματικών Κινδύνων.....	40
3.10.3 Ανάπτυξη του Πλάνου Ελέγχου από τον Εσωτερικό Έλεγχο.....	44
3.11 Τα είδη του Εσωτερικού Ελέγχου	45
3.12 Διακρίσεις Ελέγχου.....	46
3.13 Ο Εσωτερικός Έλεγχος.....	47
3.14 Διαφορές μεταξύ Εσωτερικού και Εξωτερικού Ελέγχου.....	48
3.15 Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας.....	49
3.16 Θεμελιώδης Αρχές του Ελεγκτικού Επαγγέλματος.....	51
3.17 Η Αυτονομία και Ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελέγχου.....	51
3.18 Πλαίσιο Διαχείρισής Επιχειρησιακών Κινδύνων(Enterprise Risk Management- (FRM) Framework)	53
Α Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO.....	53
Β Πλαίσιο COBIT.....	55
Γ Πλαίσιο COCO.....	55
3.19 Σύνταξη Έκθεσης Ελέγχου από τον Εσωτερικό Έλεγχο.....	56
3.20 Ο Εσωτερικός Έλεγχος στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις.....	57
3.21 Ο ρόλος του Εσωτερικός Ελέγχου στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στην Ελλάδα.....	60
3.22 Λογιστικός Χειρισμός Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων-ΔΠΧΑ που αναφέρονται στις ΜΜΕ.....	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....	65
4.1 Εισαγωγή.....	65
4.2 Γενικά για τη KLEEMANN.....	65
4.3 Εταιρικές Εγκαταστάσεις.....	66
4.4 Το Όραμα	67
4.5 Κουλτούρα.....	67
4.6 Οι Αξίες.....	67

4.7 Λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου.....	68
4.8 Αρμοδιότητες Εσωτερικού Ελέγχου.....	71
4.9 Επιτροπή Ελέγχου.....	72
4.10 Πολιτική Εξασφάλισης Επαρκούς Πληροφόρησης.....	74
4.11 Πολιτική Σύγκρουσης Συμφερόντων & Πολιτική Προστασίας Απορρήτου.....	74
4.12 Δομή Εταιρείας για τη Καταπολέμηση της διαφθοράς.....	74
4.13 Κώδικας Δεοντολογίας.....	74
4.14 Ανάθεση σε Εξωτερικό Ελεγκτή.....	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ...	77
5.1 Εισαγωγή.....	77
5.2 Σύνοψη των βασικότερων συμπερασμάτων.....	77
5.3 Πιθανές Μελλοντικές Προτάσεις για Έρευνα.....	79
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	80
Ελληνική Βιβλιογραφία.....	80
Ξένη Βιβλιογραφία.....	81
Ηλεκτρονικές Πηγές.....	85

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Σύμφωνα με τις ιστορικές αναφορές που έχουν σωθεί, τόσο η λογιστική ως επιστήμη, όσο και η ελεγκτική, αποτελούσαν βασικό εργαλείο για την εξακρίβωση της λογιστικής ορθότητας καθώς και την οργάνωση της εκάστοτε κοινωνίας από αρχαιοτάτων ακόμα χρόνων. Στη σύγχρονη επιχειρηματική πραγματικότητα, εμφανίζονται ραγδαίες εξελίξεις σε περιφερειακό αλλά και σε παγκόσμιο ακόμα επίπεδο. Χαρακτηριστικά γεγονότα είναι αυτά της απελευθέρωσης των αγορών, η τάση των ιδιωτικοποιήσεων, η ανάπτυξη νέων κουλτουρών, συγχωνεύσεις, επεκτάσεις, εξαγορές, ενώ δεν λείπουν τα οικονομικά εγκλήματα και οι ελλείψεις οργανωτικής υποδομής. Όλα τα παραπάνω στοιχεία δημιουργούν μια σύνθετη και πολύπλοκη πραγματικότητα, η οποία προβληματίζει ιδιαίτερα τις διοικήσεις καθώς έρχονται αντιμέτωπες με το παγκόσμιο σκηνικό και έτσι αναζητούν λύσεις προκειμένου να ασκήσουν ορθές διοικητικές λειτουργίες.

Λύση στη πολυπλοκότητα και τους γοργούς ρυθμούς που εμφανίζουν σήμερα οι επιχειρήσεις καλείται να δώσει ο εσωτερικός έλεγχος, με τον καταλυτικό του ρόλο. Αποτελεί το πλέον βασικό εργαλείο ελέγχου και ανάλυσης των δεδομένων σχετικά με το τρόπο λειτουργίας και δράσης της κάθε επιχείρησης, διασφαλίζοντας με αυτό το τρόπο την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία της και αποτρέποντας ταυτόχρονα τα δυσάρεστα φαινόμενα. Επιπλέον, θεωρείται η πηγή μέσω της οποίας δίνονται οι βασικές ικανότητες και στη συνέχεια μετατρέπονται σε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Ωστόσο η αρχή για την ανάδειξη του ελέγχου ως μια ανεξάρτητη λειτουργία, έγινε τη δεκαετία του '90 με την εμφάνιση των ραγδαίων οικονομικών εξελίξεων και τη ταχύτατη ανάπτυξη και μεγέθυνση των επιχειρήσεων.

Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στη σύγχρονη επιχείρηση είναι ιδιαίτερα σημαντικός ανεξαρτήτως μεγέθους της εταιρείας. Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν σήμερα κρίσιμα ζητήματα μακροπρόθεσμου σχεδιασμού και ανάπτυξης, δεδομένης της δυσμενούς οικονομικής πραγματικότητας. Ο εντοπισμός και η ταξινόμηση των αναγκών προκειμένου να βρεθούν οι κατάλληλοι πόροι για την αντιμετώπιση των ζητημάτων, αποτελούν μια πρόκληση για τα στελέχη των επιχειρήσεων. Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις έχουν γενικότερα περιορισμένες δυνατότητες και εξειδίκευση αναφορικά με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων για να κατορθώσουν να υποστηρίξουν τις λειτουργίες τους. Στη σύγχρονη εποχή, θεωρείται ένας αρκετά σημαντικός παράγοντας καινοτομίας η χρήση τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας ώστε να επιτευχθεί η αποδοτικότερη εκτέλεση όλων διαδικασιών. Για το λόγο αυτό μάλιστα, ενδείκνυται η εφαρμογή διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου να συνδυάζεται με τη χρήση σύγχρονων τεχνολογιών οι οποίες θα οδηγήσουν στον εκσυγχρονισμό του συνολικού πλαισίου λειτουργίας της επιχείρησης. Στα πλαίσια λειτουργίας μιας επιχείρησης, το τμήμα αυτό καλείται "Εσωτερικός Έλεγχος" και λειτουργεί ως σύμβουλος, χωρίς ωστόσο να υποκαθιστά το ρόλο της διοίκησης. Τέλος, ο Εσωτερικός Έλεγχος, λόγω της δυναμικής που τον

διακρίνει, αποτελεί την αναγκαία συνθήκη για να περάσει μια επιχείρηση από το παραδοσιακό στο σύγχρονο μοντέλο διοίκησης.

Είναι γνωστό πως οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τον πυλώνα της ελληνικής αλλά και διεθνούς οικονομικής δραστηριότητας, όπως χαρακτηριστικά αναφέρθηκε στη μελέτη της Ruth (2003) . Πέραν όμως της αριθμητικής υπεροχής που παρουσιάζουν έναντι των μεγάλων επιχειρήσεων, οι ΜΜΕ, αποτελούν και σημαντική πηγή καινοτομιών. Ωστόσο, πάρα τη σπουδαιότητα που εμφανίζει, στις περισσότερες των περιπτώσεων ο εσωτερικός έλεγχος απουσιάζει. Το γεγονός αυτό οφείλεται από τη μία πλευρά στην αδυναμία υποστήριξης ενός ανεξάρτητου τμήματος, με τον τίτλο του ‘‘Εσωτερικού Ελέγχου’’ και από την άλλη πλευρά στη διοίκηση των επιχειρήσεων, η οποία κατά πλειοψηφία είναι οι ίδιοι οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων και για το λόγο αυτό επιλέγουν να έχουν την ολοκληρωτική εποπτεία όλων των ενεργειών μέσα σε αυτήν.

Τα τελευταία χρόνια γίνονται όλο και περισσότερες συζητήσεις σχετικά με την ανάγκη που υπάρχει για εσωτερικούς ελεγκτές, οι οποίοι προσθέτουν περισσότερη αξία στη δραστηριότητα των επιχειρήσεων, συμβάλλοντας ακόμα στην επίτευξη των εταιρικών στόχων. Η ανάγκη αυτή έχει επικεντρώσει όλο το ενδιαφέρον στην ιδιαίτερη προσοχή που πρέπει να δοθεί σε θέματα όπως η αξιολόγηση των επιδόσεων και της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Όμως, παρόλο που έχει υποστηριχθεί η ανάγκη για αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου, προς το παρόν δεν υπάρχει ένα κοινό πλαίσιο αναφοράς σε αυτό το πεδίο.

Η επιτυχία ή αποτυχία των επιχειρήσεων εξαρτάται από την ύπαρξη ή όχι της σωστής διαχείρισης του επιχειρηματικού κινδύνου, η οποία καταφέρνει να μετατρέψει τις προκλήσεις που συνεχώς αυξάνονται, σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της σωστής διαχείρισης. Σύμφωνα με τον Watson (2012), η διοίκηση είναι υπεύθυνη για τη δημιουργία και διατήρηση ενός συστήματος εσωτερικού, βοηθώντας στον εντοπισμό του ορθού πλαισίου λειτουργίας του, των αδυναμιών του και ταυτόχρονα παρέχοντας μια αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Η διοίκηση θα πρέπει να εξασφαλίζει όχι μόνο τη χρησιμοποίηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, αλλά και τη στρατηγική τοποθέτηση τους προκειμένου να επιτευχθούν οι επιχειρηματικοί στόχοι. Επιπλέον, θα πρέπει να σχεδιαστούν και στη συνέχεια να χρησιμοποιηθούν οι μηχανισμοί εκείνοι που θα καταφέρουν να παρακινήσουν τα φυσικά πρόσωπα να συνεισφέρουν στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων, Kirsch (2002).

1.2 Ο Σκοπός της Εργασίας

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις λόγω του σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι ευάλωτες σε εξαπατήσεις, υπεξαυρές και απάτες, τόσο από το εσωτερικό περιβάλλον, όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον αυτής. Αυτό δημιουργεί την ανάγκη για επανεξέταση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου, με απώτερο σκοπό να περιοριστούν οι παρεκκλίσεις που εντοπίζονται. Το κλειδί για τη καταπολέμηση των αδυναμιών οι οποίες προκύπτουν το κρατούν οι ιδιοκτήτες στις μικρότερες καθώς και

οι διευθυντές σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις, έτσι ώστε να μεγιστοποιήσουν την αξία της επιχείρησης και την ίδια στιγμή να ελαχιστοποιήσουν τους κινδύνους.

Κύριος στόχος της παρούσας εργασίας είναι η εξέταση και ανάδειξη της σημασίας αλλά και του ρόλου των διαδικασιών και αρχών του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Παράλληλα, η διεύρυνση συναφών θεμάτων με τα προηγούμενα, λόγω του γεγονότος πως ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένα μέσο και ένας τρόπος να κατευθύνουν, να ελέγχουν αλλά και να μετρούν τους πόρους των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

1.3 Ερευνητικά Ερωτήματα Εργασίας

Η μελέτη αυτή εξετάζει την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Με το τρόπο αυτό, συνεισφέρει στη καλύτερη αποτελεσματική κατανόηση της έννοιας του εσωτερικού ελέγχου, που ισχύουν στα πλαίσια των ΜΜΕ και σκιαγραφεί με αυτό το τρόπο τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου. Για την επίτευξη του σκοπού αυτού, στα πλαίσια ολοκλήρωσης της εργασίας, ουσιαστικά έγινε προσπάθεια να απαντηθεί το ερώτημα, σχετικά με το βαθμό συμμόρφωσης των ΜΜΕ στις αρχές του αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου. Ανεξάρτητα με τα όσα πολλοί θα πίστευαν, αυτό στο οποίο προκύπτει μέσω της βιβλιογραφικής επισκόπησης, οι ΜΜΕ γενικότερα, έχουν επίγνωση επί της σημασίας που έχει ο εσωτερικός έλεγχος.

Πράγματι, τα κύρια χαρακτηριστικά ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου που ισχύουν για τις ΜΜΕ βρέθηκε πως είναι ένα υγιές περιβάλλον παρακολούθησης, η διαδικασία αξιολόγησης του κινδύνου, οι λειτουργικές δραστηριότητες ελέγχου καθώς και η αποτελεσματική παρακολούθηση και αξιοποίηση του συστήματος αξιολόγησης.

1.4 Δομή της Έρευνας

Αναλυτικότερα, σχετικά με τη δομή της εργασίας, στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια αναφορά στο σύγχρονο επιχειρηματικό πλαίσιο και τη καίρια σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου για τη πορεία των επιχειρήσεων.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, παρουσιάζονται κάποια από τα άρθρα και μελέτες τα οποία δημοσιεύτηκαν τα προηγούμενα χρόνια, αναφερόμενα στη σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Γίνεται μια περιληπτική βιβλιογραφική επισκόπηση των σημαντικότερων ερευνών που αναφέρονται στο αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου και άλλα θέματα άμεσα συνδεδεμένα με αυτόν.

Το τρίτο κεφάλαιο, επικεντρώνεται στην παρουσίαση και ανάλυση του εσωτερικού ελέγχου. Γίνεται μια εκτενέστερη αναφορά των βασικότερων ορισμών καθώς και της ιστορικής εξέλιξης του Εσωτερικού Ελέγχου αλλά και γενικότερα της Ελεγκτικής Επιστήμης, με το πέρασμα των χρόνων. Για να δοθεί μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα, παρουσιάζονται τα βασικά χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου για να χαρακτηριστεί ως αποτελεσματικό, μαζί με τους λόγους

που το καθιστούν αναγκαίο. Επιπλέον, περιγράφεται ένα πλαίσιο διαχείρισης των επιχειρηματικών κινδύνων και πρόληψης της απάτης.

Με σκοπό τη πληρέστερη κατανόηση της έννοιας του εσωτερικού ελέγχου, πραγματοποιήθηκε μελέτη περίπτωσης στον Όμιλο εταιρειών KLEEMANN, με απώτερο στόχο την εξέταση του εσωτερικού ελέγχου σε ένα πραγματικό επιχειρηματικό περιβάλλον. Γίνεται μια σύντομη αναφορά στον Όμιλο, με ανάλυση της θέσης του Εσωτερικού Ελέγχου στη διοίκηση, του τρόπου λειτουργίας καθώς και των αρμοδιοτήτων του. Τέλος, ολοκληρώνεται με μια σειρά από συμπεράσματα και μελλοντικών προτάσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

2.1 Εισαγωγή

Ένα ιδιαίτερα μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζεται από τους ερευνητές του οικονομικού κλάδου, για τον εσωτερικό έλεγχο, τόσο σε εγχώριο όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Σκοπός της περαιτέρω ανάλυσης του θέματος είναι κυρίως η κατανόηση καθώς και η διερεύνηση του τομέα του εσωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός έλεγχος, διαδραματίζει έναν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ύπαρξη αλλά και πορεία των επιχειρήσεων, ενώ ταυτόχρονα επηρεάζει και την ζωή των ατόμων. Παρακάτω ακολουθούν συνοπτικά κάποια στοιχεία αλλά και μελέτες ελληνικής αλλά και διεθνούς βιβλιογραφίας, οι οποίες έχουν διεξαχθεί με απώτερο σκοπό την κατανόηση αλλά και εμβάθυνσή στην λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου.

2.2 Έρευνες που πραγματοποιήθηκαν στο αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου

Οι Coetzee και Erasmus (2017), μετά από ανάλυση παραγόντων σε συνολικά 92 επιχειρήσεις-μεταβλητές, εντόπισαν μια εκλεπτυσμένη λίστα με οδηγούς και μέτρα, που έχουν ως σκοπό την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου, ενώ πρόσθεσαν επιπλέον πληροφορίες στις υπάρχουσες γνώσεις αποτελώντας θεμέλιο για περαιτέρω έρευνα. Η εν λόγω μελέτη κατάφερε να καλύψει ένα κενό στη βιβλιογραφία του εσωτερικού ελέγχου, με την άμεση αντιμετώπιση των επιπτώσεων των νέων πελατών στην ποιότητα του ελέγχου για εξειδικευμένους ελεγκτές, μη εξειδικευμένους, καθώς και σε εμπειρογνώμονες συγκέντρωσης χαρτοφυλακίων. Εξετάζεται εάν και κατά πόσο η νέα πελατεία μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την ποιότητα του ελέγχου σε ατομικό επίπεδο και τη συσχέτιση της ποιότητας στα διάφορα επίπεδα εξειδίκευσης εντός του κλάδου. Η ποιότητα του ελέγχου, μπορεί να επηρεαστεί αρνητικά από τη μη επαρκή γνώση των λειτουργιών και οικονομικών του πιθανού-νέου πελάτη.

Η έρευνα των Yahel και Abraham (2015), από την άλλη, εξετάζει ένα μοντέλο που ερευνά τον ρόλο των ανώτατων διοικητικών στελεχών, των ελεγκτών και ελεγχόμενων στην βελτίωση των αποδόσεων αλλά και αξιοποίηση του δυναμικού. Η έρευνα εστιάζει επίσης και στην ευκαιρία που δίνεται στη διοίκηση για βελτίωση των οργανωτικών μονάδων, μέσω της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, καλύπτοντας με αυτό το τρόπο όλες τις διαστάσεις της επιχείρησης, όπως αυτών της ηθικής, της ικανότητας αλλά και της αποτελεσματικότητας.

Στην έρευνα των Ruse και Susmaschi (2015), διαχωρίζεται η σημαντικότητα του εσωτερικού ελέγχου, όχι μόνο λόγω της εξάρτησης του με τη διοίκηση, αλλά και λόγω του γεγονότος πως δεν περιορίζεται πλέον μόνο στην απλή τήρηση και τον έλεγχο. Από την άλλη πλευρά, οι Chambers και Odar (2015) χαρακτηρίζουν τον εσωτερικό έλεγχο ως φύλακα των επιχειρήσεων που θα μπορούσε να τις σώσει από

τις συνέπειες της οικονομικής κρίσης. Πρόκειται για μια ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα ανάλυση, η οποία καταλήγει μέσα από την αμφισβήτηση του επαγγέλματος του εσωτερικού ελεγκτού, στο συμπέρασμα πως υπάρχουν ωστόσο περιθώρια βελτίωσης με σταθερά βήματα. Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος χαρακτηρίζεται ως μη κατάλληλος για το σκοπό, ωστόσο υπάρχει η δυνατότητα βελτίωσης. Οι χαμηλές προσδοκίες του εσωτερικού ελέγχου αντιμετωπίζονται με ενισχυμένες κατευθυντήριες γραμμές από ορισμένα μέρη. Ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να κινηθεί σταθερά στο χώρο της εταιρικής διακυβέρνησης ελέγχοντας την αποτελεσματικότητα της και παρέχοντας μια πιο αξιόπιστη διαβεβαίωση προς τη διοίκηση. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι αυτός που πρέπει να μειώσει τον ομφάλιο λώρο που τον συνδέει με τη διοίκηση.

Οι Zhang και Gao (2012), με τη μελέτη τους, κατέληξαν στο συμπέρασμα πως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις φαίνεται να μην αναγνωρίζουν τον εσωτερικό έλεγχο ως ανεξάρτητη λειτουργία μιας οντότητας. Το γεγονός αυτό μάλιστα φαίνεται να οφείλεται στην αδυναμία των επιχειρήσεων να προσλάβουν εξειδικευμένα στελέχη. Η παραπάνω μελέτη έχει βασιστεί στα τρία βασικά στοιχεία μίας επιτυχημένης επιχείρησης όπως αυτό της ανεξαρτησίας, της επικοινωνίας και τέλος του προσωπικού, εννοώντας την κατάρτιση που πρέπει να κατέχουν οι εργαζόμενοι αυτής ώστε να κατανοούν τις δυσκολίες που είναι πιθανόν να αντιμετωπίσουν. Ωστόσο τα ευρήματα αυτής της μελέτης δεν μπορούν να γενικευτούν καθώς η μελέτη είχε κατά κύριο λόγο τις βιομηχανίες του κατασκευαστικού κλάδου της Ασίας.

Ο Sawalqa και Qtish (2012), στην ερευνά τους εξέτασαν τη σχέση που υπάρχει μεταξύ ορισμένων συστατικών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου αλλά και την αποτελεσματικότητα του προγράμματος ελέγχου στην περιοχή της Ιορδανίας, όπως η εκτίμηση κινδύνου, το περιβάλλον ελέγχου και οι δραστηριότητες ελέγχου. Η μελέτη ολοκληρώθηκε με τη χρήση 43 ερωτηματολογίων, τα οποία βοήθησαν να προσδιοριστεί η εκτίμηση κινδύνου η οποία μάλιστα συμβάλλει σε ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα ελέγχου. Από την άλλη πλευρά, τα αποτελέσματα της ανάλυσης δείχνουν ότι το περιβάλλον ελέγχου και οι δραστηριότητες ελέγχου δεν συμβάλλουν σημαντικά σ' ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα ελέγχου. Όπως φάνηκε μάλιστα, οι εταιρείες-δείγματα δεν έχουν την απαιτούμενη πείρα για την αντιμετώπιση των σημερινών εργαλείων του εσωτερικού ελέγχου.

Δύο χρόνια νωρίτερα, οι Cohen και Sayag (2010), προσπάθησαν μέσω της ερευνάς τους να εντοπίσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Έπειτα από έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο Ισραήλ, τόσο σε δημόσιο όσο και σε ιδιωτικό τομέα, απευθυνόμενη κυρίως σε διευθυντές αλλά και εσωτερικούς ελεγκτές κατέληξαν πως υπάρχει ένα μεγάλο ποσοστό υποστήριξης της ανώτατης διοίκησης με τις τρεις διαστάσεις της αποτελεσματικότητας. Με αυτό το τρόπο δίνεται στην ανώτατη διοίκηση η δυνατότητα να παίζει καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Μάλιστα, υπήρξε ενθαρρυντικό το γεγονός της θετικής συσχέτισης μεταξύ της υψηλής ποιότητας του ελεγκτικού έργου και της μεγάλης οργανωτικής ανεξαρτησίας με τη ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου αλλά και των ελεγχόμενων αποτελεσμάτων.

Ενώ την ίδια χρονιά ο Δρογαλάς (2010), αξιολόγησε την συμβολή των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζονται από τη πλευρά της λογιστικής και της χρηματοδότησης ειδικότερα στο τουριστικό τομέα και πιο συγκεκριμένα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Ως μια συνολική εκτίμηση των αποτελεσμάτων της έρευνας αποδείχθηκε ότι η ύπαρξη του συστήματος εσωτερικού ελέγχου καταφέρνει να διαφοροποιήσει όχι μόνο την οικονομική αλλά και ολόκληρη τη δραστηριότητα της σύγχρονης επιχείρησης. Για το λόγο αυτό πρότεινε ένα ολοκληρωμένο μοντέλο εσωτερικού ελέγχου στο τομέα της λογιστικής.

Ο Gountaras (2009), επισήμανε τις αλλαγές που παρατηρούνται στους κανονισμούς των σημαντικότερων φορέων των ΗΠΑ, του Ηνωμένου Βασιλείου αλλά και της Ελλάδας, λόγω των προτύπων νόμου Sarbanes-Oxley (2002), οι οποίες τροποποίησαν τις ήδη υπάρχουσες αντιλήψεις αναφορικά με την επιθεώρηση των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων. Ο Gountaras, ανέλυσε τον ρόλο των οργάνων για την επιτυχή λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου, στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Η ερευνά του κατέληξε πως ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια ανεξάρτητη και αντικειμενική εκτίμηση μέσα σε κάθε επιχείρηση, παρέχοντας μάλιστα τις απαραίτητες γνώσεις σχετικά με τη λειτουργία και τη διοίκηση του οργανισμού. Τέλος γίνεται μία εκτενής ανάλυση σημαντικών παραγόντων, όπως η αποτελεσματικότητα, η αποδοτικότητα των επιχειρήσεων, η αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων και η προσαρμογή στο εκάστοτε νομικό πλαίσιο των επιχειρήσεων.

Οι Bota και Pafli (2008), στην ερευνά τους προσπάθησαν να προσδιορίσουν τα σημαντικότερα είδη μεθόδων που χρησιμοποιούνται ώστε να προσδιοριστεί η απόδοση του εσωτερικού ελέγχου. Η ερευνητική μεθοδολογία τους στηρίχθηκε στη βασική έρευνα, προσπαθώντας με αυτό το τρόπο να συγκεντρώσουν τα κυριότερα ευρήματα από τη βιβλιογραφία σχετικά με την τεκμηριωμένη περιοχή. Κατά το πρώτο στάδιο της έρευνας, είχαν σκοπό να προσφέρουν μια γενική εικόνα των σημαντικότερων τεχνικών που χρησιμοποιήθηκαν για την αξιολόγηση των επιδόσεων της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου. Ενώ σε δεύτερο στάδιο, προσπάθησαν να συνθέσουν τις πιο σχετικές μεθόδους προκειμένου να οικοδομηθεί ένα πλαίσιο με κατευθυντήριες γραμμές, οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του ελέγχου. Καταληκτικά, τόνισαν την εξάρτηση της χρησιμοποιούμενης μεθόδου με την επίλυση του ορισμένου βασικού στόχου, ενώ δεν παρέλειψαν να τονίσουν τη ξεκάθαρη διαφοροποίηση εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου οι οποίοι χαρακτηρίζονται από συμπληρωματικές σχέσεις.

Ένα χρόνο πριν, οι Cascarino και Van Esch,(2007) όρισαν την έννοια του εσωτερικού ελέγχου ως μια διαδικασία που αναπτύχθηκε από τα ενδιαφερόμενα μέρη μίας επιχείρησης, με κύριο σκοπό της παροχή εύλογης διασφάλισης αναφορικά με την επίτευξη των τριών στόχων και πιο συγκεκριμένα, τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων, την ακεραιότητα αλλά και αξιοπιστία των οικονομικών και λειτουργικών πληροφοριών, μέσω της συμμόρφωσης με τους κανόνες και κανονισμούς. Μάλιστα υποστήριξαν ότι οι βασικοί εσωτερικοί έλεγχοι επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη στο πλαίσιο του οργανισμού.

Την ίδια χρονιά, ο Shah (2007), είχε επιστήσει τη προσοχή στο γεγονός πως η μη ύπαρξη ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου μπορεί να επιδράσει αρνητικά στη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Στην ουσία, με την απουσία επαρκών εσωτερικών ελέγχων, δημιουργείται ένα περιβάλλον κατά το οποίο μια οντότητα είναι επιρρεπής σε κάθε είδους επιβλαβείς κινδύνους με αποτέλεσμα εάν δεν ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα να αποβεί μοιραίο για την πορεία της επιχείρησης. Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο και βάσει προηγούμενων ερευνών το ποσοστό αποτυχίας στη συγκεκριμένη κατηγορία είναι και το μεγαλύτερο ανά το κόσμο, κυρίως εξαιτίας οικονομικών λόγων. Οι εργαζόμενοι αναλαμβάνουν το ρόλο να μεταβιβάζουν στη διοίκηση τα τυχόν προβλήματα που προκύπτουν κατά τη λειτουργία της επιχείρησης, λόγω μη συμμόρφωσης με το κώδικα δεοντολογίας ή ακόμα και άλλων παραβιάσεων των πολιτικών που χρησιμοποιούνται από αυτήν. Η έρευνα διεξήχθη με σκοπό την εύρεση του βέλτιστου μείγματος των εσωτερικών ελέγχων, το οποίο θα προσθέσει στην επιχείρηση αξία σε ένα εταιρικό περιβάλλον, θα ευνοήσει την εφαρμογή ενός υγιούς συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε έναν οργανισμό και παράλληλα, θα βοηθήσει στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του, συνίσταται η χρήση αρκετών πλαισίων εσωτερικού ελέγχου.

Οι Mihret και Yismaw (2007), προσπάθησαν μέσω της μελέτης τους να καθορίσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν τις υπηρεσίες του εσωτερικού ελέγχου. Βασίζόμενοι στη μελέτη περίπτωσης ενός μεγάλου δημόσιου τομέα τριτοβάθμιου εκπαιδευτικού ιδρύματος, εξετάστηκε η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, η υποστήριξη της διοίκησης, η οργανωτική ρύθμιση, τα ελεγχόμενα χαρακτηριστικά, η αλληλεπίδραση μεταξύ αυτών των παραγόντων και σε τι βαθμό επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Με σκοπό τη συλλογή δεδομένων που θα βελτιώσει τη ποιότητα των δεδομένων, χρησιμοποιήθηκαν πολλαπλές πηγές δεδομένων. Σε πρωταρχικό στάδιο μέσω της διανομής ερωτηματολογίων που διανεμήθηκαν στο προσωπικό της επιχείρησης και πιο συγκεκριμένα στα μέλη του εσωτερικού ελέγχου συνοδευόμενη από συνέντευξη με τον Διευθυντή του Εσωτερικού ελέγχου. Ακόμα για τη συλλογή των δευτερογενών στοιχείων, χρησιμοποιήθηκαν μια σειρά ανασκοπήσεων στα εγχειρίδια ελέγχου, στις εκθέσεις ελέγχου, στα έγγραφα εργασίας, στα τα προγράμματα ελέγχου καθώς και στα σχετικά έγγραφα-σχέδια ελέγχου. Τα ευρήματα ωστόσο της μελέτης, αποκάλυψαν πως η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του οργανισμού του οργανισμού μελετά τις ανάγκες για ενίσχυση της τεχνικής επάρκειας του προσωπικού για τον εσωτερικό έλεγχο, καθώς και την ελαχιστοποίηση του κύκλου εργασιών του προσωπικού, ώστε να προβληθεί η αποτελεσματικότητα του ελέγχου. Το οργανωτικό καθεστώς και η εσωτερική οργάνωση της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου έχουν αναβαθμιστεί αρκετά, αλλά η έλλειψη εσωτερικού ελέγχου της αρχής για τους προϋπολογισμούς μειώνει σε μεγάλο βαθμό τον έλεγχο της απόκτησης και της χρησιμοποίησης των πόρων. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου να τηρούν αλλά και να συμμορφώνονται με τους κανόνες και τις κατευθυντήριες γραμμές που προβλέπονται από το πλαίσιο της συμφωνίας. Ένα ιδιαίτερα σημαντικό εύρημα είναι πως δυστυχώς πολύ λίγες μελέτες έχουν ασχοληθεί με το αν ιδιώτες αλλά και οργανισμοί συμμορφώνονται με τους κανόνες και τις κατευθυντήριες γραμμές που προβλέπονται από το πλαίσιο της οργανωτικής δομής.

Η συμμόρφωση με τα πρότυπα είναι σημαντική καθώς καθιστά τους οργανισμούς διαφανείς, ειλικρινείς και υπεύθυνους, χαρακτηριστικά τα οποία είναι βασικά για τη καλή εταιρική διακυβέρνηση.

Κατά συνέπεια λοιπόν η αποτελεσματικότητα ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από πολλούς παράγοντες. Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου για να είναι αποτελεσματικό θα πρέπει να είναι:

- Οικονομικό, τόσο σε χρόνο όσο και σε χρήμα
- Κατάλληλο για τα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες της ελεγχόμενης εταιρείας
- Ουσιώδες
- Επίκαιρο
- Σύμφωνο με την επιχειρησιακή πολιτική και τη φιλοσοφία ελέγχου
- Απλό και κατανοητό
- Λειτουργικό χωρίς προβλήματα κατά τη χρήση του

Ο Herschel (2006) μέσω της ερευνάς του που διεξήχθη με τη βοήθεια ενός ταχυδρομικού ερωτηματολογίου, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι στις γερμανικές ΜΜΕ, ο χειρισμός των κινδύνων επικεντρώνεται σε ιδιοκτήτες-διαχειριστές. Μάλιστα, όπως αποδείχθηκε, η διαχείριση κινδύνου πραγματοποιείται μάλλον κατά τρόπο στοιχειώδη, ενώ παράλληλα από τα ευρήματα φάνηκε πως μόνο μερικές από τις ΜΜΕ έχουν καθιερώσει ένα ολοκληρωμένο σύστημα επιχειρηματικού σχεδιασμού και η σχέση μεταξύ της διαχείρισης του κινδύνου και του επιχειρηματικού σχεδιασμού τους στις περισσότερες ΜΜΕ δεν είναι καλά ανεπτυγμένη. Ωστόσο μια καλή διαχείριση κινδύνου, απαιτεί ένα περίπλοκο επιχειρηματικό σχεδιασμό, μαζί με μια άμεση χαρτογράφηση των στοιχείων κινδύνου στο σύστημα σχεδιασμού. Ακόμα, μελετήθηκαν πιθανές σχέσεις μεταξύ διαχείρισης κινδύνου και δραστηριοτήτων επιχειρηματικού προγραμματισμού, ενώ δεν πρέπει να παραλείψουμε πως καθορίστηκε σε ποιο βαθμό χρησιμοποιείται η Balanced Score Card (BSC), για το γενικό σκοπό της μέτρησης των επιδόσεων και ειδικά για το σκοπό της διαχείρισης κινδύνου. Η έρευνα, αποτέλεσε ένα πρώτο βήμα μιας ευρύτερης εμπειρικής προσέγγισης στις πρακτικές διαχείρισης κινδύνων, τόσο στις γερμανικές, όσο και στις ευρύτερες ΜΜΕ.

Αρκετά σημαντικά ευρήματα ήταν αυτά που βρέθηκαν έπειτα από την έρευνα που πραγματοποίησαν οι Burnaby et al (2006) όπου παρουσίασαν αποτελέσματα σχετικά με το πεδίο εφαρμογής των προτύπων. Τα ερωτηματολόγια, βάσει των οποίων βασίστηκε η έρευνα, διανεμήθηκαν σε έμπειρους εσωτερικούς ελεγκτές τριών ομάδων της Αμερικής, Ασίας, και Ευρώπης/ Αφρικής. Το συμπέρασμα στο οποίο κατέληξαν είναι πως οι ελεγκτές πρέπει να τηρούν αλλά και να συμμορφώνονται με όσα προβλέπουν τα Διεθνή Πρότυπα αναφορικά με τον εσωτερικό έλεγχο ώστε να επιτυγχάνεται ομοιομορφία σχετικά με τις ελεγκτικές διαδικασίες εντός των επιχειρήσεων σε παγκόσμια κλίμακα. Ακόμα, υποστήριξαν πως υπάρχει ένα υψηλό επίπεδο διακυμάνσεων στη συμμόρφωση των προτύπων, γεγονός που οφείλεται στην εθνική νομοθεσία, τις απαιτήσεις των χρηματιστηρίων αλλά και τα εταιρικά πρότυπα διακυβέρνησης των διάφορων χωρών-δείγματα που συμμετείχαν στην έρευνα. Τα

παραπάνω ευρήματα, αποτελούν ένα ιδιαίτερο κεφάλαιο στο οποίο οφείλουν να υπακούουν αλλά και να συμμορφώνονται οι εσωτερικοί ελεγκτές.

Έπειτα από τη μελέτη της Ruth (2003), οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), αποτελούν τη συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων στην Ευρώπη, θέτοντάς τες ως το βασικό πυλώνα της οικονομίας με αρκετά μεγάλο ενδιαφέρον ως αντικείμενο μελέτης. Στη πραγματικότητα πρόκειται για επιχειρήσεις ζωτικής σημασίας για μια υγιή και δυναμική αγορά.

Οι Spikle et al, κατέληξαν στο συμπέρασμα πως οι μικρότερες επιχειρήσεις είναι και αυτές που έχουν περισσότερες πιθανότητες να συρρικνώσουν τις υπηρεσίες των εξωτερικών παροχών υπηρεσιών, λόγω του γεγονότος πως είναι λιγότερο ‘έντατικές στον έλεγχο’.

Με την έρευνα του ο Gareth (1980), αναφέρει πως ο εσωτερικός έλεγχος θεωρούνταν και παρουσιαζόταν σαν ‘εποπτικό όργανο’, με τα αντίστοιχα καθήκοντα. Ιδιαίτερα σημαντική στιγμή στην ιστορία του εσωτερικού ελέγχου αποτέλεσε η εδραίωση του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών, όπως και η καθιέρωση των επαγγελματικών προτύπων, βοηθώντας στην ανάδειξη τους ως υπηρεσίες της διοίκησης. Από εκείνη τη στιγμή και έπειτα είναι φανερό πως οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν περιορίζονται πλέον μόνο σε ελεγκτικές λειτουργίες αλλά αποκτούν και συμβουλευτικό χαρακτήρα για την επιχείρηση. Από εκεί και έπειτα γίνεται φανερή η σύγκρουση ρόλων εντός του εσωτερικού της επιχείρησης ανάμεσα στους εσωτερικούς ελεγκτές και ελεγχόμενους. Αποτέλεσμα των πιο πάνω είναι η ανάγκη αναμόρφωσης και επαναπροσδιορισμού των σχέσεων. Η έρευνα είχε ως σκοπό να αναλύσει τη φύση του εσωτερικού ελεγκτή από μια πιο πλουραλιστική σκοπιά.

2.3 Συμπεράσματα αναφορικά με την επισκόπηση βιβλιογραφίας του εσωτερικού ελέγχου

Μέσα από την επισκόπηση βιβλιογραφίας αποτυπώνεται η σημασία του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, καθώς υ αποτελούν τον βασικό πυρήνα της οικονομίας τόσο σε ευρωπαϊκό, όσο και διεθνές επίπεδο. Είναι πολύ σημαντικό η δημιουργία τους να ενθαρρύνεται από τις χώρες, καθώς είναι αυτές που οδηγούν σε αύξηση της ανάπτυξης της χώρας αλλά και την ανακούφιση της φτώχειας. Οι περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην εγχώρια αγορά χρησιμοποιούν εξωτερικούς ελεγκτές λόγω της μη ύπαρξης, ή ακόμα και ελλιπούς ύπαρξης εσωτερικού ελέγχου, για να εκτελέσουν πολλές από τις λογιστικές λειτουργίες. Ακόμα η πλειοψηφία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι στελεχωμένες με λίγο ή ακόμα και άπειρο προσωπικό, χωρίς εμπειρία για να καταφέρει να λειτουργήσει αποτελεσματικά την επιχείρηση. Όλα αυτά επηρεάζουν την απόφαση των επιχειρήσεων και κατ’ επέκταση της διοίκησης σχετικά με την απόφαση της ανάθεσης των λογιστικών υπηρεσιών σε εξωτερικό πάροχο. Η ύπαρξη του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελεί ένα πεδίο το οποίο συνεχώς εξελίσσεται και είναι αυτή η οποία καθορίζει την ομαλή λειτουργία των εταιρειών. Ωστόσο από τα ευρήματα των παραπάνω ερευνών προκύπτει πως

υπάρχουν ακόμα σημαντικές ελλείψεις στο κομμάτι του εσωτερικού ελέγχου, είτε λόγω μη συνειδητοποίησης της αξίας της, είτε λόγω της μη πληροφόρησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

3.1. Εισαγωγή στον Εσωτερικό Έλεγχο

Ο έλεγχος είναι μια απ' τις σημαντικότερες ενέργειες μέσα στην επιχείρηση. Οι συνθήκες μάλιστα που επικρατούν στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο, καθιστούν αναγκαία την ύπαρξη ελέγχου και κατ' επέκταση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου μέσα σε αυτήν. Πιο συγκεκριμένα, η αδυναμία της διοίκησης να επιβλέπει τις επιχειρηματικές δραστηριότητες, η πολυπλοκότητα και η ραγδαία εξέλιξη των σύγχρονων επιχειρήσεων, η ανάγκη για μείωση λαθών, η εξάλειψη οποιασδήποτε μορφής απάτης καθώς και της κερδοσκοπίας στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό, καθιστούν επιτακτική ανάγκη την ύπαρξη ενός εργαλείου το οποίο θα καλύπτει τις πιο πάνω αδυναμίες που τυχόν εμφανίζονται. Σύμφωνα με την έρευνα του Gareth (1980), ο εσωτερικός έλεγχος εμφανίστηκε περισσότερο υπό τη μορφή εποπτείας. Αργότερα όμως και με την εδραίωση του από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών και τη καθιέρωση των επαγγελματικών προτύπων, αναδείχτηκε ως μια υπηρεσία της διοίκησης. Φαίνεται λοιπόν πως οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν περιορίζονται μόνο σε ελεγκτικές λειτουργίες, όπως πολλοί θεωρούν, αλλά έχουν και ένα συμβουλευτικό χαρακτήρα μέσα στην επιχείρηση. Με αυτόν το τρόπο γίνεται εμφανής η σύγκρουση των ρόλων του εσωτερικού ελεγκτή και των ελεγχόμενων, με αποτέλεσμα να δημιουργείται η ανάγκη για αναδιαμόρφωση των σχέσεων εντός του συστήματος.

Η ύπαρξη ενός οργανωμένου Συστήματος Εσωτερικού ελέγχου παρέχει τα εχέγγυα στη διοίκηση του κάθε οργανισμού, μέσω δικλείδων ασφάλειας, συμβάλλοντας αποτελεσματικά στην εύρυθμη, αποτελεσματική και νόμιμη λειτουργία αλλά και στην επίτευξη των επιχειρηματικών της στόχων. Ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου αποτελείται από τον οικονομικό, λογιστικό και διαχειριστικό έλεγχο. Ο έλεγχος, σαν έννοια εξασφαλίζει τη λεπτομερή εξέταση της αποτελεσματικότητας, την αξιολόγηση και σύγκριση των όσων έχουν επιτευχθεί, με βάση πάντα τους πρωταρχικούς στόχους που έχουν τεθεί από τη διοίκηση. Η αναγκαιότητα ύπαρξης ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, η πληρότητα, το μέγεθος αλλά και η έκταση αυτού σε μια επιχείρηση, είναι κάποιοι από τους παράγοντες που καθορίζονται από την πολυπλοκότητα του αντικειμένου εκμετάλλευσης και των συναλλαγών, την εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού καθώς και τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης.

Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου ως βασικός μηχανισμός της εταιρικής διακυβέρνησης επεκτείνεται και γίνεται ένα ολοένα και πιο βασικό κομμάτι ενός οργανισμού. Οι λόγοι που συναντάται το φαινόμενο είναι το ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες ανά το κόσμο, οι αυστηροί κανονισμοί λόγω της χρηματοπιστωτικής κρίσης αλλά και το σύγχρονο ασταθές επιχειρηματικό περιβάλλον.

Όπως υποστήριξε ο Cosserat (2004), ρόλος του εσωτερικού ελέγχου, ο οποίος προσθέτει αξία στην επιχείρηση, έχει μετατοπιστεί από το παραδοσιακό ρόλο της ενίσχυσης της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων, στην αναγνώριση των κινδύνων και αδυναμιών του εσωτερικού ελέγχου και μετέπειτα της κοινοποίησης των παρατυπιών στη διοίκηση του οργανισμού. Ο Messier (2008), από την άλλη, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι ελεγκτικές υπηρεσίες είναι ανεξάρτητες επαγγελματικές υπηρεσίες, οι οποίες περιλαμβάνουν πιστοποιημένες οικονομικές υπηρεσίες και δηλώσεις αναφορικά με τον οικονομικό έλεγχο που προηγήθηκε, με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας των πληροφοριών που παρέχονται στους χρήστες του εν λόγω οργανισμού.

3.2 Έννοια και Σκοποί της Ελεγκτικής Επιστήμης

Είναι ιδιαίτερα σκόπιμο στο σημείο αυτό να ξεκινήσουμε την αναφορά μας από την Ελεγκτική, ως επιστήμη, μέσω της οποίας δίνεται η δυνατότητα για την μετέπειτα πορεία των επιχειρήσεων καθώς και την εξέλιξή τους. Η έννοια της Ελεγκτικής εκφράζεται ως ένας ξεχωριστός επαγγελματικός κλάδος των οικονομικών και διοικητικών επιστημών. Κύρια ασχολία της Ελεγκτικής είναι ο προσδιορισμός των κανόνων και αρχών που ενισχύουν την εύρυθμη λειτουργία των οικονομικών ελέγχων. Η οικονομική οντότητα ως φορέας, στοχεύει στη διαφύλαξη και σωστή διαχείριση των οικονομικών πόρων αλλά και στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού. Για το λόγο αυτό, το αντικείμενο που πραγματεύεται η Ελεγκτική είναι η διενέργεια ελέγχου στις μεθόδους και διαδικασίες που εκτελέστηκαν από τις επιχειρήσεις κάτω από ορισμένους κανόνες και προϋποθέσεις, εντός του διαχειριστικού έτους, από πρόσωπα ανεξάρτητα της οικονομικής μονάδας. Η Ελεγκτική ως κλάδος της οικονομικής των επιχειρήσεων είναι ταυτόχρονα και επιστήμη και τεχνική. Χαρακτηρίζεται ως επιστήμη, διότι μέσα από την έρευνα κατορθώνει να παρέχει συνεχώς νέα γνώση, ενώ τεχνική γιατί σε συνδυασμό με τη παραγόμενη γνώση ικανοποιεί τις ανάγκες ελέγχου, φέρνοντας εις πέρας την αποστολή της.

Το αντικείμενο λοιπόν της ελεγκτικής είναι ο έλεγχος των επιχειρήσεων με στόχο,

- Τη πρόληψη, αποκάλυψη και καταστολή ακούσιων ή εκούσιων λογιστικών λαθών και οικονομικών ατασθαλιών
- Τη πιστοποίηση ύστερα από διενέργεια συστηματικού ελέγχου και των απαραίτητων επαληθεύσεων, της αξιοπιστίας των οικονομικών δεδομένων, της πιστοληπτικής ικανότητας καθώς και της ορθής εφαρμογής των κείμενων φορολογικών διαδικασιών.

Η Ελεγκτική δεν ενδιαφέρεται μόνο για τη νομική μορφή των επιχειρήσεων που ελέγχει αλλά ούτε για το αντικείμενο εκμετάλλευσης ή για το κερδοσκοπικό ή μη χαρακτήρα που έχει. Πρόκειται όμως για ένα κλάδο που μέσα από τη συνεχή διερεύνηση και αξιολόγηση των λειτουργιών, αποκτά έδαφος εφαρμογής σε κάθε επιχειρηματική μονάδα, φορέα και κοινωνία. Σημειώνει μια συνεχή εξέλιξη, προσπαθώντας με αυτό το τρόπο να αποκτήσει τη δική του ταυτότητα φτάνοντας έτσι κοντά στο να καλύψει τις όποιες αδυναμίες έχουν τα συστήματα Εσωτερικού

Ελέγχου. Ουσιαστικά, ο στόχος του Εσωτερικού Ελέγχου, είναι να επιτευχθούν οι επιδιώξεις και οι στόχοι της επιχείρησης μαζί με τη συνολική συνοχή της επιχείρησης.

Σύμφωνα με το Οικονομικό Επιμελητήριο της Ελλάδος, “Ελεγκτική είναι το σύνολο των κανόνων, αρχών και ενεργειών με βάση τις οποίες διενεργείται κάθε λογιστικός και διαχειριστικός έλεγχος με σκοπό τη διατύπωση αιτιολογημένων και τεκμηριωμένων συμπερασμάτων σχετικά με την οικονομική διαχείριση.”

Σύμφωνα με την Αμερικάνικη Ένωση Λογιστικής, ως ελεγκτική ορίζεται “ Μια συστηματική διαδικασία αντικειμενικής συγκέντρωσης και αξιολόγησης των ελεγκτικών τεκμηρίων, τα οποία αφορούν πιστοποιήσεις οικονομικών ενεργειών και γεγονότων, με σκοπό την εξακρίβωση του βαθμού ταύτισης των οικονομικών ενεργειών που ολοκληρώθηκαν με τα κριτήρια που είχαν αρχικώς προκαθοριστεί, για τη γνωστοποίηση των αποτελεσμάτων στα ενδιαφερόμενα μέρη.”

Κατά μια άλλη εκδοχή, η οποία αφορά την οργάνωση, την υλοποίηση και τους στόχους του ελέγχου σε μια επιχείρηση, προσδιορίζεται ότι “ Με τη βοήθεια του ελέγχου εντοπίζονται τα σημεία που προσφέρουν δυνατότητες μελλοντικής εξέλιξης, εξουδετερώνονται οι σπατάλες, περιορίζονται οι δαπάνες, ανιχνεύονται οι επικίνδυνες ελλείψεις και τέλος διαπιστώνεται εάν και εφόσον η παραγωγική διαδικασία ακολουθεί τα standards παραγωγής . Επίσης διασφαλίζεται η προσαρμογή των εργασιακών μεθόδων προς τον επιδιωκόμενο στόχο της επιχείρησης, ελέγχοντας τα διάφορα προγράμματα εργασίας που ακολουθούνται. Με λίγα λόγια, με την επιθεώρηση και τον έλεγχο εξακριβώνεται κατά πόσο η επιχειρηματική μονάδα λειτουργεί στο επιθυμητό επίπεδο αποδοτικότητας.”

Βασικός σκοπός της Ελεγκτικής είναι να εξετάσει σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις σε γενικότερο πλαίσιο, αλλά και εν’ προκειμένω οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις λειτουργούν σύμφωνα με τις αρχές των αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Ακόμα, σκοπός είναι και η ανάθεση της εξακρίβωσης της ορθότητας των αρχών, των μεθόδων και διαδικασιών που ακολουθήθηκαν κατά τη διάρκεια της ελεγχόμενης οικονομικής περιόδου, από τη διοίκηση της εκάστοτε επιχείρησης προς κάποιο τρίτο ανεξάρτητο πρόσωπο, τον ορκωτό ελεγκτή. Ένας επιπλέον σκοπός του ελέγχου είναι η διαμόρφωση γνώμης σχετικά με την ορθή ή μη παρουσίαση της χρηματοοικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων χρήσεως της ελεγχόμενης μονάδας στις αντίστοιχες λογιστικές καταστάσεις που αντιμετωπίζουν, σύμφωνα πάντα, με τις γενικώς παραδεκτές λογιστικές αρχές.

Πιο συγκεκριμένα, το αντικείμενο του ελέγχου στα πλαίσια της χρηματοοικονομικής ελεγκτικής είναι κατά κύριο λόγο ο τρόπος και η αξιοπιστία της μέτρησης και της παρουσίασης των χρηματοοικονομικών μεγεθών που συνιστούν την εικόνα και το αποτέλεσμα μιας οικονομικής μονάδας. Στα πλαίσια αυτού του ελέγχου, μπορούν να ελεγχθούν και οι επιμέρους λειτουργίες και συστήματα καθώς και η οργάνωση και διοίκηση, συμπεριλαμβανομένης και της διοικητικής διάρθρωσης της μονάδας και της επάρκειας ολόκληρου του διοικητικού συστήματος.

3.3 Έννοια και Σκοποί του Εσωτερικού ελέγχου

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις εξαιτίας του γεγονότος πως είναι περισσότερο εύαλωτες στο κίνδυνο εξαπάτησης, απάτης και υπεξαίρεσης από τους εργαζόμενους, δημιουργείται η ανάγκη για επανεξέταση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου ώστε να περιοριστούν αυτές οι προκλήσεις. Το κλειδί για τη καταπολέμηση των αδυναμιών του εσωτερικού ελέγχου κρατούν οι ιδιοκτήτες ή διευθυντές των ΜΜΕ.

Ως εσωτερικός έλεγχος νοείται ένα σύστημα που δημιουργείται και λειτουργεί μέσα σε μια επιχείρηση, για να πραγματοποιήσει τη λειτουργία της κατά το πλέον αποτελεσματικό τρόπο. Πρόκειται για μια ανεξάρτητη λειτουργία, που ιδρύεται έχοντας ως κύριο έργο την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων του οργανισμού, ως μια ανεξάρτητη υπηρεσία. Βοηθά τον οργανισμό να πετύχει τους στόχους του, προσφέροντας μια συστηματική και πειθαρχημένη προσέγγιση για την αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης των κινδύνων που εμφανίζονται και του ελέγχου για τον εντοπισμό τους. Προσθέτει ακόμα, μεγαλύτερη αξία στον οργανισμό υπερασπιζόμενος την εδραίωση των διαδικασιών ελέγχου, συμμόρφωσης και ενδεχομένως το συντονισμό των διάφορων άλλων λειτουργιών εταιρικής παρακολούθησης. Κατά την άποψη του Δρογαλά (2010), η ύπαρξη του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, διαφοροποιεί όχι μόνο την οικονομική, αλλά και ολόκληρη τη δραστηριότητα της σύγχρονης επιχείρησης, για το λόγο αυτό πρότεινε ένα ολοκληρωμένο μοντέλο εσωτερικού συστήματος ελέγχου προσαρμοσμένο γενικότερα στο τομέα αυτό.

Οι Cascarino και Van Esch (2007) ορίζουν την έννοια του Εσωτερικού Ελέγχου, ως μια διαδικασία που πραγματοποιείται από το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης, τα διευθυντικά στελέχη, μαζί με το υπόλοιπο προσωπικό, παρέχοντας εύλογη διασφάλιση για την επίτευξη των εταιρικών στόχων. Μεταξύ άλλων οι βασικότεροι εκ των εταιρικών στόχων είναι η διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων, η ακεραιότητα και αξιοπιστία των οικονομικών και λειτουργικών πληροφοριών καθώς και η συμμόρφωση με τις αρχές και κανονισμούς. Για το λόγο αυτό, οι βασικοί εσωτερικοί έλεγχοι επηρεάζονται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τα ενδιαφερόμενα μέρη της επιχείρησης, στο πλαίσιο του οργανισμού. Ο Schneider (2003) τονίζει πως όλοι οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης είναι υπεύθυνοι για τη παραγωγή πληροφοριών οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου του οργανισμού, κάνοντας οποιεσδήποτε ενέργειες απαιτούνται προκειμένου να επηρεάσουν τους εσωτερικούς ελέγχους, με την ευρεία έννοια.

Ο Shah (2007) από την άλλη, τόνισε ότι για να βοηθήσει η εφαρμογή ενός υγιούς συστήματος εσωτερικού ελέγχου τον οργανισμό, και να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητά του, συνιστάται να γίνεται χρήση αρκετών πλαισίων εσωτερικού ελέγχου έτσι ώστε να βρεθεί ο βέλτιστος συνδυασμός που θα προσθέσει μεγαλύτερη αξία στην επιχείρηση. Επιπλέον, είναι ευθύνη του συνόλου του προσωπικού να διασφαλίσει ότι τηρούνται οι καθιερωμένες πολιτικές και διαδικασίες που διέπουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες και όταν αυτό δεν συμβαίνει, έχουν την ευθύνη να το μεταφέρουν στη διοίκηση έτσι ώστε να προβεί σε διορθωτικές κινήσεις. Ο Kirsch (2002), στην έρευνα του, όρισε τον έλεγχο ως ένα σύνολο από μηχανισμούς που έχουν σχεδιαστεί ώστε να παρακινούν τα πρόσωπα της επιχείρησης για να

συνεισφέρουν στην επίτευξη των στόχων. Σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα σχετικά με την επαγγελματική εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου, ‘‘Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια ανεξάρτητη και αντικειμενική, συμβουλευτική δραστηριότητα, μέσω της οποίας παρέχονται διαβεβαιώσεις προς τη διοίκηση, η οποία έχει σχεδιαστεί με σκοπό να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού’’.

Ο Εσωτερικός έλεγχος μπορεί να παρέχει μόνο εύλογη βεβαιότητα και όχι απόλυτη βεβαιότητα, σχετικά με την επίτευξη των στόχων του οργανισμού, κατά τη γνώμη του Sampson (1999) . Υπάρχουν διάφοροι λόγοι για τους οποίους ο εσωτερικός έλεγχος δεν μπορεί να παράσχει απόλυτη διαβεβαίωση σχετικά με την επίτευξη των στόχων, όπως είναι η σχέση κόστους- οφέλους, οι προστριβές μεταξύ των εργαζομένων καθώς και τα εξωτερικά γεγονότα πέραν του ελέγχου ενός οργανισμού. Ο εσωτερικός έλεγχος διακρίνεται για το εύρος αλλά και το υψηλό επίπεδο υπηρεσιών που προσφέρει στην επιχείρηση, ακολουθώντας όλα τα μέτρα και τις διαδικασίες που οφείλει μια επιχείρηση ώστε να εξασφαλίζει την ορθή λειτουργία της. Ακόμα ωθεί τον οργανισμό στην επίτευξη των αντικειμενικών του στόχων, μέσω της υιοθέτησης μιας επαγγελματικής προσέγγισης, με σκοπό την αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, της εταιρικής διακυβέρνησης καθώς και της διαχείρισης των κινδύνων. Ο αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει ένα σημαντικό ρόλο, όχι μόνο για την οντότητα, αλλά και για τη ζωή των ατόμων, τόσο μέσα σε αυτήν, όσο και έξω από αυτήν.

Ουσιαστικά όταν μιλάμε για εσωτερικό έλεγχο, αναφερόμαστε στον διοικητικό έλεγχο, ο οποίος εφαρμόζεται με την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των μεθόδων, διαδικασιών αλλά και συστημάτων ελέγχου της επιχείρησης. Ταυτόχρονα όμως με τα υπόλοιπα, αναφερόμαστε και στον οικονομικό αλλά και διαχειριστικό έλεγχο που πραγματοποιείται στην επιχείρηση, αφού πρώτα εξεταστούν οι διάφορες λογιστικές διαδικασίες και μέθοδοι σε σύγκριση πάντα με τις εσωτερικές διαδικασίες και κανονισμούς της επιχείρησης.

Παρακάτω ακολουθούν οι βασικότερες αρμοδιότητες του Εσωτερικού Ελέγχου:

- Η διαπίστωση της αποτελεσματικότητας της εσωτερικής οργάνωσης της ελεγχόμενης εταιρείας.
- Η διαπίστωση της ορθής λειτουργίας των επιμέρους τμημάτων της εταιρείας, σύμφωνα με τις αρχικές προδιαγραφές της διοίκησης.
- Εντοπισμός και πρόληψη ηθελημένων ή και αθέλητων λογιστικών λαθών, απατών, παραλήψεων, από ανθρώπινα ή μη συστήματα, τα οποία θα μπορούσαν να αποβούν μοιραία για τη συνέχεια της επιχείρησης.
- Διερεύνηση, αποκάλυψη και καταστολή ακούσιων και εκούσιων σφαλμάτων ή απατών, που έχουν ως αποτέλεσμα τη κακή διαχείριση και μεταχείριση των περιουσιακών στοιχείων ή ακόμα και φθορά αυτών.
- Η αναφορά των όσων διαπιστώθηκαν κατά το στάδιο του ελέγχου, προς τη διοίκηση της μονάδας και ταυτόχρονα η εισήγηση μέτρων για τη βελτίωση και διόρθωση, όπου αυτό κρίνεται αναγκαίο.

- Η εκτίμηση της αποτελεσματικότητας και επάρκειας των συστημάτων οργάνωσης και συστήματος εσωτερικού ελέγχου της οικονομικής μονάδας.
- Έγκριση, ανάλυση και σχολιασμός της ακρίβειας και πιστότητας των διάφορων οικονομικών καταστάσεων στο γενικότερο σύνολό τους, π.χ. ισολογισμός, αποτελέσματα χρήσης, κ.λπ. .
- Πιστοποίηση της επάρκειας ή ανεπάρκειας της κατάρτισης των κάθε είδους αριθμοδεικτών για την εξαγωγή των ανάλογων χρησιμων συμπερασμάτων για κάθε έτος.
- Αξιολόγηση της σύνταξης και παράθεσης των επιμέρους σημείων των οικονομικών καταστάσεων που συνήθως αποτελούν ενδιαφέροντα και σημαντικά στοιχεία για τη πορεία της επιχείρησης, καθώς και τις τάσεις που επικρατούν σε αυτήν, όπως ο κύκλος εργασιών, η κοστολόγηση και η πιστοληπτική ικανότητα.
- Υπογράμμιση των ατελειών που παρατηρούνται και καθορισμός των αδυναμιών σε όλο το κύκλωμα της επιχειρηματικής και διαχειριστικής απεικόνισης.
- Εντοπισμός των πιθανοτήτων ικανοποίησης των κάθε λογής απαιτήσεων της επιχείρησης, προκειμένου να υπολογιστούν οι πιθανές επισφάλειες και με αυτό το τρόπο να γίνουν πιο σωστές προβλέψεις.

Ως πρωταρχικός αντικειμενικός σκοπός ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου θα μπορούσαμε να αναφέρουμε πως είναι η εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων, σε συμφωνία πάντα με τους αρχικούς σκοπούς της διοίκησης αλλά και την επίτευξη των αναμενόμενων αποδόσεων της επιχείρησης, παρέχοντας ταυτόχρονα σε αυτήν εξειδικευμένες και επιστημονικά τεκμηριωμένες πληροφορίες. Σύμφωνα μάλιστα με τα Πρότυπα του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών, σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι ‘‘η αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων των μελών του οργανισμού αλλά και η βοήθεια προς αυτά’’. Για το σκοπό αυτό, η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου εφοδιάζει τα μέλη της με αναλύσεις, αξιολογήσεις, συστάσεις, συμβουλές και πληροφορίες που αφορούν τις ελεγχόμενες δραστηριότητες.

Είναι υποχρεωτικό για τα άτομα και τους οργανισμούς που παρέχουν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου να τηρούν και να συμμορφώνονται με τους κανόνες και κατευθυντήριες γραμμές που προβλέπεται στο πλαίσιο της οργάνωσης της εταιρείας. Για το λόγο αυτό, αρκετές μελέτες έχουν ασχοληθεί με το αν οι ελεγκτές αλλά και το υπόλοιπο προσωπικό συμφωνούν με τις κατευθυντήριες γραμμές του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών, (Selim 2003, Sarens & Beelde 2006, Melville 2003)

Ωστόσο είναι σημαντικό να αναφέρουμε κάποιους από τους βασικότερους σκοπούς του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου :

- Το σύστημα να αποβλέπει στη θέσπιση συγκεκριμένων δικλίδων ασφαλείας ελέγχου προκειμένου να συμβάλλει στον συντονισμό και την αρμονική συνύπαρξη μεταξύ των λειτουργιών του.

- Να κατανέμει τις αρμοδιότητες και υποχρεώσεις, κατά τον πλέον άριστο τρόπο, μεταξύ των διάφορων τμημάτων των εργαζομένων εντός της επιχείρησης, όπως και η ρύθμιση των σχέσεων μεταξύ αυτών. Ακόμα, να συμβάλλει αποτελεσματικά στο βαθμό συνεργασίας μεταξύ των απασχολούμενων.
- Να συμπεριλαμβάνει στη δομή του Εσωτερικού Ελέγχου την αξιολόγηση της επάρκειας λειτουργίας του ίδιου του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.
- Να διέπεται από κανόνες επιχειρηματικής αλλά και επιχειρησιακής συμπεριφοράς, οι οποίοι να παρέχουν τα εχέγγυα και τις προϋποθέσεις εκείνες, ώστε να μπορεί να διαχειριστεί κατά το καλύτερο δυνατό τρόπο ο επιχειρηματικός κίνδυνος, διασφαλίζοντας την βιωσιμότητα και ευρωστία της επιχείρησης.
- Να παρέχει τη δυνατότητα αξιοποίησης καθώς και της σωστής διαχείρισης των διαθέσιμων οικονομικών πόρων, την αξιοποίηση των παραγωγικών μέσων και του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων. Ταυτόχρονα, να αποβλέπει στη καλύτερη εξυπηρέτηση με τους συναλλασσόμενους.
- Να γνωμοδοτεί για την κάθε είδους απόφαση, σχετικά με το αν οι εξουσιοδοτήσεις είναι γνωστές και κατανοητές σε όλα τα στελέχη και αν εφαρμόζονται από όλη την ιεραρχική κλίμακα εντός της επιχείρησης, σύμφωνα πάντα με τις εντολές που έχουν θεσπιστεί από το φορέα.
- Να παρέχει την ευχέρεια ανάπτυξης πρωτοβουλιών στους χρήστες για πιο δημιουργική εργασία, χωρίς να θέτει περιορισμούς δημιουργώντας παρενέργειες στην ανάπτυξη του φορέα.
- Να κινείται και να δρα σύμφωνα με ένα οργανωτικό και επιχειρησιακό πνεύμα, στοχεύοντας στην κάλυψη ζωτικών αναγκών. Επιπλέον, να είναι ευέλικτο και αποτελεσματικό, να αναπροσαρμόζεται στις εκάστοτε συνθήκες και ανάγκες και να διασφαλίζει την βιωσιμότητα της μονάδας σε ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- Να διασφαλίζει την ακρίβεια και αξιοπιστία των λογιστικών καταστάσεων και βιβλίων.
- Να ενθαρρύνει την μέτρηση-σύγκριση της παραγωγής, σύμφωνα με τους στόχους που έχουν τεθεί και πάντα σύμφωνα με την πολιτική που ακολουθεί η επιχείρηση.
- Τέλος, να είναι εργαλείο της διοίκησης για την υλοποίηση των επιλεγμένων στρατηγικών στόχων, και ταυτόχρονα να παρέχει τη δυνατότητα εκτίμησης και σύγκρισης του αποτελέσματος με τους αρχικούς στόχους.

Σύμφωνα με την απόφαση 5/204/14-11-2000, της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, καθίσταται αναγκαία και υποχρεωτική, η ύπαρξη ενός ξεχωριστού τμήματος εσωτερικού ελέγχου, εφόσον η επιχείρηση είναι εισηγμένη στο χρηματιστήριο. Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί πως στη περίπτωση μικρομεσαίας επιχείρησης, μπορεί να ισχύει το ίδιο, εφόσον αποτελεί εταιρεία ομίλου που η μητρική είναι εισηγμένη στο χρηματιστήριο, διαφορετικά, δεν υπάρχει υποχρέωση να εισαχθεί. Δεδομένων των παραπάνω, ο εσωτερικός έλεγχος έχει ως κύριο στόχο ‘ να ελέγχει,

να εκτιμά και να επισημαίνει στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας κατά πόσο οι συναλλαγές αλλά και η συνολική δραστηριότητα της εταιρείας, καθώς και των βασικών μετόχων, των μελών του ΔΣ, των στελεχών της εταιρείας και των συνδεδεμένων προσώπων λαμβάνει χώρα, χωρίς ωστόσο να θίγονται τα συμφέροντα των επενδυτών/μετόχων της και εν συνεχεία χωρίς να απειλείται η διαφάνεια και η ομαλή λειτουργία της χρηματιστηριακής αγοράς”.

Για να μπορέσει ωστόσο να δημιουργηθεί η κατάλληλη ομάδα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει σε πρώτο στάδιο να γίνεται ανάλυση του τύπου της επιχείρησης και σε επόμενο στάδιο, αξιολόγηση των συνθηκών κάτω από τις οποίες θα υφίσταται το τμήμα εσωτερικού ελέγχου έτσι ώστε να μπορέσει να διαμορφωθεί η ομάδα των ελεγκτών η οποία θα είναι υπεύθυνη για τη διενέργεια των ελέγχων. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό για την εφαρμογή των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου να μπορέσει να υπάρξει σωστή διαμόρφωση και οργάνωση της ομάδας του ελεγκτικού έργου, προκειμένου να ολοκληρωθεί με επιτυχία το έργο του ελέγχου. Η εταιρεία σε συνεργασία με τον εξωτερικό συνεργάτη, θα καθορίσουν τα αρμόδια στελέχη της εταιρείας και τους υπευθύνους που θα εκτελέσουν το ελεγκτικό έργο. Απαραίτητα κριτήρια για να δομηθεί η ελεγκτική ομάδα είναι :

- Ο καθορισμός του εύρους του ελεγκτικού έργου
- Τα προσόντα των στελεχών
- Το πνεύμα συνεργασίας μεταξύ των στελεχών της ομάδας
- Ο καθορισμός των γραμμών επικοινωνίας εντός της ομάδας
- Ο σχεδιασμός του προγράμματος ελέγχου και των καθηκόντων

Στο σημείο αυτό κρίνεται αναγκαίο, να γίνει μια σαφή διάκριση μεταξύ των δύο παρεμφερών εννοιών, για τις οποίες επικρατεί μια σύγχυση, όσον αφορά την ορολογία τους στην ελληνική γλώσσα. Από τη μία πλευρά έχουμε την έννοια του “εσωτερικού ελέγχου” με την ευρεία έννοια του όρου ως λειτουργία ή μέρος της επιχείρησης και από την άλλη πλευρά έχουμε την έννοια του “εσωτερικού ελέγχου” ως το σύνολο των μέτρων και διαδικασιών που λαμβάνουν και ακολουθεί η εταιρεία προκειμένου να εξασφαλιστεί η επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων όσον αφορά την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των λειτουργιών, την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων και τέλος τη συμμόρφωση με τη κείμενη νομοθεσία.

3.4 Αρμοδιότητες του Εσωτερικού Ελέγχου

Οι σημαντικότερες αρμοδιότητες του εσωτερικού ελέγχου, σύμφωνα με την Υπηρεσία Εσωτερικών Ελεγκτών είναι οι εξής :

- Εξασφάλιση της προστασίας των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας , καθώς και της οικονομικής και αποδοτικής χρήσης των διαθέσιμων πόρων.
- Διασφάλιση της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων.
- Διασφάλιση της αξιοπιστίας και της ακεραιότητας των πληροφοριών οι οποίες χρησιμοποιούνται με σκοπό τη λήψη των αποφάσεων.
- Διασφάλιση ότι όλες οι δραστηριότητες έρχονται σε συμφωνία με τους στόχους, τις αποφάσεις, τις πολιτικές και διαδικασίες της εταιρείας, σύμφωνα με το ισχύον θεσμικό και νομοθετικό περιβάλλον της επιχείρησης, καθώς και τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης.
- Αξιολόγηση των ενεργειών που γίνονται με σκοπό να διορθωθούν τα ελεγκτικά θέματα που έχουν εντοπιστεί και κοινοποιηθεί προς τη διοίκηση στο παρελθόν.
- Έλεγχος εφαρμογής της τήρησης των εσωτερικών κανονισμών λειτουργίας, του καταστατικού, καθώς και γενικότερα του θεσμικού αλλά και νομικού πλαισίου που τηρούνται στην εταιρεία.
- Καταγραφή και έλεγχος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας, καθώς και όλων των θυγατρικών εταιρειών σε περίπτωση ομίλου, για τις οποίες υπάρχει η ευθύνη κοινών αποφάσεων.
- Αναφορά των προτάσεων που έχουν ως στόχο την βελτίωση τους συστήματος εσωτερικού ελέγχου, στα πλαίσια του ετήσιου πλάνου εσωτερικών ελέγχων.
- Έλεγχος της τήρησης των δεσμεύσεων, που περιέχονται στα ενημερωτικά δελτία της εταιρείας, σχετικά με το τρόπο άντλησης αλλά και τη χρήση των κεφαλαίων μέσω του χρηματιστηρίου.
- Έλεγχος της νομιμότητας των αμοιβών αλλά και όλων των παροχών προς τα μέλη της διοίκησης, σε σύγκριση με τις αποφάσεις των αρμόδιων οργάνων της εταιρείας.
- Έλεγχος των σχέσεων και συναλλαγών της εταιρείας με τα συνδεδεμένα μέρη αυτής.
- Αξιολόγηση των κινδύνων, εκτίμηση των πιθανών συνεπειών από αυτούς προς την εταιρεία και ταυτόχρονα προτάσεις πλάνων δράσης ώστε να αντιμετωπιστούν οι κίνδυνοι.
- Επισκόπηση των κινδύνων προκειμένου να αναγνωριστούν οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι που αντιμετωπίζει η εταιρεία, οι κύριες αιτίες δημιουργίας τους και τέλος η ιεράρχηση τους με βάση τις παραμέτρους της “σπουδαιότητας” και της “πιθανότητας πραγματοποίησης”.
- Αναφορά στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας των περιπτώσεων σύγκρουσης των ιδιωτικών συμφερόντων των μελών του ΔΣ ή των διευθυντικών στελεχών με αυτά της ίδιας της εταιρείας, τα οποία διαπιστώνονται κατά το στάδιο της άσκησης των καθηκόντων της.
- Ενημέρωση του Διευθύνοντα Συμβούλου και του Διοικητικού Συμβουλίου σε περίπτωση εντοπισμού παράνομης πράξης ή συμπεριφοράς.

- Ενημέρωση των μετόχων για τη πορεία του οργανισμού στις γενικές συνελεύσεις.
- Παροχή οποιασδήποτε πληροφορίας ζητηθεί εγγράφως από τις Εποπτικές Αρχές, έπειτα από έγκριση του Διοικητικού Συμβουλίου. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να υπάρχει μια αρμονική σχέση μεταξύ του συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και της διοίκησης διευκολύνοντας με αυτό το τρόπο το έργο τους.
- Παροχή στους διευθυντές της εταιρείας όλων των απαραίτητων στοιχείων, όπως αναλύσεις, αξιολογήσεις, συστάσεις, συμβουλές και πληροφορίες οι οποίες αφορούν τις δραστηριότητες τις οποίες ελέγχει.
- Διενέργεια οικονομικών, λειτουργικών και διαχειριστικών ελέγχων καθώς και ελέγχων συμμόρφωσης, τόσο προγραμματισμένες, όσο και έκτακτες.
- Υποβολή των εκθέσεων ελέγχου στον ελεγχόμενο, ώστε να γίνει ο καθορισμός των κατάλληλων ενεργειών.

3.5 Βασικές αρχές ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Με σκοπό τη μύηση των εσωτερικών ελεγκτών στη φιλοσοφία και τη δομή των λειτουργιών του ίδιου του συστήματος, θεσπίστηκαν οι βασικές αρχές που πρέπει να διέπουν ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Απώτερος σκοπός είναι, να αποκτήσουν τις κατάλληλες γνώσεις και ικανότητες που θα τους βοηθήσουν να αξιολογούν καλύτερα τις λειτουργίες και τις διαδικασίες αυτού. Σύμφωνα με τις πιο πάνω αρμοδιότητες, η επιχείρηση παρουσιάζει ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου, το οποίο διέπεται από μια σειρά αρχών, οι οποίες και θα πρέπει να τηρούνται.

Ως βασικές αρχές ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, θα μπορούσαμε ενδεικτικά να αναφέρουμε :

1. Θέσπιση του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Για να μπορέσει να επιτευχθεί η άμεση, σωστή και αντικειμενική πληροφόρηση προς τη διοίκηση, από μια άλλη οπτική και πιο αντικειμενική γωνία, υπό την κατεύθυνση ενός οργανωμένο φορέα, απαραίτητη προϋπόθεση είναι η θέσπιση ενός ανεξάρτητου τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Απαραίτητο χαρακτηριστικό του τμήματος αυτού είναι η ανεξαρτησία αλλά και η εποπτεία του από τη διοίκηση, εφόδια που του δίνουν τη δυνατότητα να αξιολογεί και να εκτιμά τις διαδικασίες του οργανισμού σε όλο το εύρος αλλά και βαθμό. Επιπλέον, υλοποίηση των αποφάσεων κατά αντικειμενικό και ανεπηρέαστο τρόπο. Η πλήρης υποστήριξη του εσωτερικού ελέγχου με λίγα λόγια παρέχει στη διοίκηση την σωστή πληροφόρηση ώστε με βάση αυτή να διαχειριστεί αποτελεσματικότερα τον επιχειρηματικό κίνδυνο για τον οποίο είναι υπεύθυνη.

2. Κατάλληλη στελέχωση

Σε μία περίοδο με τάσεις διεθνοποίησης της αγοράς, χωρίς το περιθώριο πειραμάτων και κακών επιλογών, η σωστή στελέχωση από ένα ιδιαίτερα εξειδικευμένο προσωπικό, καθώς και ο ανάλογος αριθμός αυτού σε μια σύγχρονη επιχείρηση, θα πρέπει να γίνει με ένα προσεγμένο τρόπο. Στο πλαίσιο αυτό, το προσωπικό θα πρέπει να διαθέτει τα κατάλληλα προσόντα, ικανότητα και ακεραιότητα χαρακτήρα, αλλά και προσήλωση στους στόχους της διοίκησης. Ανάλογη προσοχή πρέπει να δοθεί και στη σωστή αξιολόγηση και αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού, ξεκινώντας από τα στελέχη και συνεχίζοντας έως και τους ανειδίκευτους εργατές. Η σωστή λοιπόν αξιολόγηση και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού, αποτελεί έναν από τους κυριότερους παράγοντες που καθορίζουν την επιτυχία κάθε οργανισμού.

3. Έκταση ελέγχων ανάλογα με τον κίνδυνο

Ο σχεδιασμός του ελέγχου από τα ίδια τα τμήματα, όπως και η έκταση αυτού, θα πρέπει να έρχονται σε συμφωνία με το μέγεθος, τη φύση των δραστηριοτήτων του οργανισμού, την οργάνωση αυτού αλλά και τον κίνδυνο που είναι εκτεθειμένο το κάθε τμήμα. Το κόστος του ελέγχου, δεν θα πρέπει να είναι υπέρογκο, για το λόγο αυτό μάλιστα, το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, θα πρέπει κατά το στάδιο του σχεδιασμού των ελέγχων να εκτιμά, όσο αυτό είναι εφικτό, το κόστος αλλά και την ωφέλεια που προκύπτει από κάθε έλεγχο.

4. Έγκαιρη και τακτική ενημέρωση

Πληροφοριακό υλικό και εργαλείο ελέγχου αποτελούν τα πορίσματα μελετών, στοιχεία εκθέσεων, συμπεράσματα των συσκέψεων και συνεδριάσεων τα οποία προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και αποτελούν για αυτήν “μέσα” για τη βελτίωση και αξιολόγηση της απόδοσης των δραστηριοτήτων. Είναι αναγκαίο φυσικά τα παραπάνω στοιχεία να διανέμονται έγκαιρα, τακτικά με προγραμματισμένο τρόπο και σε όλα τα επίπεδα διοίκησης ώστε να ενημερωθούν και να λάβουν τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα.

5. Παροχή απαραίτητων εξουσιοδοτήσεων

Με σκοπό την εκπροσώπηση της εταιρείας έναντι τρίτων αλλά και τη πραγματοποίηση των συναλλαγών για λογαριασμό της, απαιτείται η εξουσιοδότηση από το διοικητικό συμβούλιο. Οι συναλλαγές αυτές προϋποθέτουν ειδικές εξουσιοδοτήσεις, στα πλαίσια των οποίων η επιχείρηση πρέπει να κινείται κατ’ ανάγκη και διαφέρουν με αυτές που ρυθμίζονται μέσω των καθιερωμένων λειτουργικών κανόνων και διαδικασιών.

6. Διασφάλιση των συναλλαγών

Κάθε συναλλαγή που πραγματοποιείται στον οργανισμό, ως μέρος της επιχειρηματικής του δραστηριότητας, θα πρέπει να γίνεται σύμφωνα με τις ισχύουσες πολιτικές και διαδικασίες, όπως και τις κατευθύνσεις από τη πλευρά της διοίκησης.

α) Σαφή καθορισμό των ευθυνών σχετικά με τις εγκρίσεις

β) Σαφή καθορισμό των διαδικασιών με σκοπό τον προληπτικό έλεγχο πριν από κάθε συναλλαγή

γ) Απεικόνιση όλων των συναλλαγών, με άμεση έκδοση στοιχείων έπειτα από κάθε συναλλαγή, σε ένα καλά σχεδιασμένο και οργανωμένο επίπεδο, ώστε να δίνεται ανά πάσα ώρα και στιγμή η σωστή πληροφόρηση. Όλα τα στοιχεία θα πρέπει να είναι προ αριθμημένα και επικυρωμένα από το αρμόδιο πρόσωπο αλλά και με την ορθή λογιστικοποίηση τους να έπειτα.

δ) Διευκόλυνση των διαδικασιών ανάλυσης κάθε οικονομικού γεγονότος, καθώς και η παροχή πληροφόρησης αυτού στη διοίκηση με σκοπό τη λήψη ορθών αποφάσεων. Για να διασφαλιστούν τα συμφέροντα του οργανισμού, θα πρέπει η κάθε συναλλαγή να ακολουθεί τα στάδια της Εξουσιοδότησης- Έγκρισης- Εκτέλεσης-Καταγραφής.

ε) Ελαχιστοποίηση της πιθανότητας λάθους σε κάθε συναλλακτική δραστηριότητα.

7. Επιτήρηση και επιθεώρηση εργασιών

Η συστηματική επιτήρηση και επιθεώρηση των εργασιών από τα στελέχη και τους εργαζόμενους της επιχείρησης, κατά το στάδιο εκτέλεσης αυτής, δίνει τη δυνατότητα για άμεσες διορθωτικές παρεμβάσεις, όπου αυτό απαιτείται, καθώς και τη τήρηση και κατανόηση των διαδικασιών, ώστε να εξασφαλίζεται η ποιότητα των υπηρεσιών. Είναι μάλιστα αρκετά σημαντικό να διενεργούνται σε τακτά χρονικά διαστήματα φυσικές επαληθεύσεις, τόσο στα περιουσιακά στοιχεία της μονάδας, όσο και στους λογαριασμούς που τηρεί η επιχείρηση και τα ταμεία. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να προσθέσουμε πως ο έλεγχος στα παραπάνω θα πρέπει να γίνεται από άτομο ανεξάρτητο από εκείνο που έχει την ευθύνη για τη λογιστική παρακολούθηση των τηρούμενων λογαριασμών ή αντίστοιχα τη παρακολούθηση των ταμειακών διαθέσιμων.

8. Διαχωρισμός των καθηκόντων

Είναι αναγκαίο να υπάρχει σαφής διαχωρισμός των καθηκόντων και ευθυνών σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχικής κλίμακας. Μάλιστα σε θέματα που άπτονται της ζωτικότητας της επιχείρησης, όπως είναι τα διαθέσιμα, τα περιουσιακά στοιχεία, το χαρτοφυλάκιο και το τμήμα παραγωγής οι ευθύνες των μελών πρέπει να είναι αυστηρά προσδιορισμένα. Ακόμα, κανένα τμήμα ή άτομο του οργανισμού δεν πρέπει να έχει την αποκλειστική εξουσία αλλά και γνώση οποιασδήποτε σημαντικής λειτουργίας για συναλλαγή. Καμία από τις σημαντικές αυτές εργασίες δεν επιτρέπεται να ολοκληρώνεται από ένα και μόνο υπάλληλο, αλλά η εργασία του κάθε υπαλλήλου θα πρέπει να συμπληρώνεται, οπωσδήποτε από την εργασία τουλάχιστον ενός ακόμα υπαλλήλου και να ολοκληρώνεται με τον έλεγχο ενός τρίτου. Ο

σχεδιασμός των αρμοδιοτήτων του προσωπικού πρέπει να κρίνεται πάντοτε με γνώμονα και βασική αρχή “ο ταμίας απαγορεύεται να είναι και λογιστής” και αντίστροφα.

9. Αποκέντρωση της διοίκησης

Έχοντας ως αρχή το βαθμό της οργάνωσης και της σχετικής στελέχωσης που υπάρχει στην επιχείρηση, η διοίκηση αλλά και τα υπόλοιπα τμήματα αυτής, θα πρέπει να μεριμνούν με ανάλογο τρόπο ώστε να λαμβάνονται μέτρα για την εκχώρηση περισσότερων αρμοδιοτήτων σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Το κάθε τμήμα, θα πρέπει στην περιοχή του να έχει όσο το δυνατόν περισσότερες ευθύνες, έχοντας τη πλήρη ευθύνη του αποτελέσματος των δραστηριοτήτων, τόσο σε επίπεδο τμήματος, όσο και σε επίπεδο ατομικό. Τέλος θα πρέπει να γίνεται αξιολόγηση των ενεργειών με ταυτόχρονη μέτρηση του αποτελέσματος των διοικητικών οργάνων και αρμόδιων τμημάτων, ώστε να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα. Σε κάθε οργανισμό πρέπει να υπάρχει σαφής διαχωρισμός των τριών βασικών λειτουργιών της οικονομικής μονάδας, και πιο συγκεκριμένα αυτών της συναλλακτικής, διαχειριστικής και της λογιστικής λειτουργίας. Οι τρεις αυτές λειτουργίες θα πρέπει να είναι υπηρεσιακά ανεξάρτητες και να ασκούνται από πρόσωπα τα οποία δεν θα συνδέονται με στενές οικογενειακές σχέσεις.

10. Τήρηση της κατάλληλης λογιστικής οργάνωσης βάσει της νομοθεσίας.

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι να υπάρχει επαρκής και κατάλληλη λογιστική οργάνωση στους οργανισμούς και ταυτόχρονα να υπάρχει η κατάλληλη μηχανογραφική υποστήριξη.

3.6 Ο ρόλος του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου σε μια επιχείρηση

Το σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον με τη μεγάλη έκταση και το τεράστιο μέγεθος των επιχειρήσεων, καθιστά την διοίκηση των οργανισμών ένα ολόένα και δυσκολότερο έργο. Ένα μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων διαθέτουν μεγάλο αριθμό εργαζομένων με πολλά τμήματα και διευθύνσεις, δύσκολα διαχειρίσιμα από τη διοίκηση όταν δεν εφαρμόζονται οι κατάλληλες μέθοδοι διοίκησης και τεχνολογίας. Με τη βοήθεια κατάλληλων εργαλείων, δίνεται η δυνατότητα στη διοίκηση να χρησιμοποιεί και να λαμβάνει σε ταχείς ρυθμούς τις διαθέσιμες οικονομικές και τεχνικές πληροφορίες, να αξιολογεί την απόδοση της επιχείρησης και να λαμβάνει ορθές αποφάσεις χωρίς να είναι απαραίτητη η προσωπική επίβλεψη για την απόκτηση αυτών.

Ωστόσο, η αξιοπιστία των οικονομικών, τεχνικών πληροφοριών και στοιχείων εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τις ακολουθούμενες διαδικασίες, τον συνεχή έλεγχο καθώς και από την αξιολόγηση των πιο πάνω. Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να τονιστεί η ανάγκη ύπαρξης ενός οργανωμένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου, ως

σύμβουλος, ώστε να γίνεται αντιληπτό οποιαδήποτε στιγμή οι παρεκκλίσεις από τους αρχικούς στόχους και στρατηγικές που έχουν τεθεί από τη διοίκηση και εν συνεχεία, μια σύγκριση με τα αποτελέσματα που προκύπτουν. Με την ανάλογη και απαραίτητη υποστήριξη από τη πλευρά της διοίκησης, μπορεί να διευκολυνθεί αποτελεσματικά ο εντοπισμός των διαχειριστικών αδυναμιών, η πρόληψη αλλά και καταστολή των απρόβλεπτων γεγονότων, τα οποία αποτελούν στοιχεία τα οποία διευκολύνουν την ομαλή και εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης. Ταυτόχρονα, πρέπει να διαπιστωθεί κατά πόσον γίνονται οι κατάλληλες γνωστοποιήσεις στα αρμόδια στελέχη του οργανισμού για τη πορεία της επιχείρησης ώστε να πραγματοποιηθούν και οι κατάλληλες διορθωτικές κινήσεις.

Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει στη διοίκηση τη βεβαιότητα αλλά και ασφάλεια της ορθής τήρησης των λογιστικών βιβλίων και την ακριβή, επαρκή και αξιόπιστη παρουσίαση της πραγματικής εικόνας των στοιχείων των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Παρέχει με λίγα λόγια τη βεβαιότητα πως η ευθύνη αυτή εκπληρώνεται κατά τρόπο υπεύθυνο και κατάλληλο.

Τέλος, δεν θα πρέπει να παραλείψουμε να αναφερθούμε στην σπουδαιότητα της ύπαρξης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου στο κομμάτι της εξωτερικής ανάθεσης, καθώς διευκολύνει το έργο του εξωτερικού Ορκωτού ελεγκτή. Η ποιότητα αλλά και το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που χρησιμοποιούνται στην επιχείρηση, είναι αυτά που καθορίζουν τη διαδικασία αλλά και το πρότυπο ελέγχου από τον εξωτερικό ελεγκτή. Οι ανεξάρτητοι ορκωτοί ελεγκτές με τη σειρά τους αφού αξιολογήσουν το υφιστάμενο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, ώστε να διαπιστώσουν με αυτό ο τρόπο την αξιοπιστία των λογιστικών δεδομένων, στη συνέχεια προσδιορίζουν το πρόγραμμα αλλά και το χρονοδιάγραμμα ελέγχου, τα οποία βέβαια είναι αρκετά σημαντικά προκειμένου να εκφράσουν τη γνώμη τους, βασιζόμενοι στην ειλικρίνεια ή μη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Η αναγκαιότητα της ύπαρξης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι επιτακτική λόγω των ατελειών και αδυναμιών που εντοπίζονται από τον παράγοντα άνθρωπο. Οι απάτες, οι ατασθαλίες και οι κλοπές αποτελούν ατέλειες της ανθρώπινης φύσης και της ηθικής. Επειδή όπως αντιλαμβανόμαστε, είναι σχεδόν αδύνατον να εξαλειφθούν εντελώς οι παραπάνω αδυναμίες, τα μέσα που έχουν επιστρατευτεί με σκοπό τη καταπολέμηση τους είναι η δημιουργία και λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

3.7 Η Αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Όταν αναφερόμαστε στον αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο, μιλάμε για ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου, με τη βοήθεια του οποίου οι λειτουργίες, τα σχέδια και τα προγράμματα του εσωτερικού ελέγχου επιτυγχάνουν τους επιδιωκόμενους στόχους, παρά το γεγονός, που όπως αναφέραμε και πιο πάνω, τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου λειτουργούν σε διαφορετικά επίπεδα, αποτελεσματικότητας (Aldridge & Colbert,1994). Με βάση την έρευνα των Mihret & Yismaw(2007), προέκυψε ότι η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, η υποστήριξη της διοίκησης, η οργανωτική ρύθμιση, τα ελεγχόμενα χαρακτηριστικά και η αλληλεπίδραση μεταξύ

αυτών των παραγόντων, επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου Έτσι, για να ορίσουμε ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου ως αποτελεσματικό, θα πρέπει αυτό να παρουσιάζει τις ακόλουθες βασικές ιδιότητες :

- Δημιουργία ενός ευνοϊκού και κατάλληλα δομημένου περιβάλλοντος ελέγχου. Ο έλεγχος του περιβάλλοντος της επιχείρησης, παρουσιάζει αυτό που πραγματικά είναι η επιχείρηση, ή αλλιώς όπως λέμε, δίνει το “στίγμα” της επιχείρησης, επηρεάζοντας ταυτόχρονα τη συνείδηση των εργαζομένων στο κομμάτι του ελέγχου. Ο έλεγχος του περιβάλλοντος επηρεάζει θετικά ή και αρνητικά ακόμα ολόκληρο τον οργανισμό και σε όλα τα επίπεδα και στοιχεία. Ένα αποτελεσματικό περιβάλλον ελέγχου, πρέπει να κατέχει αρμόδια άτομα, τα οποία θα αναλαμβάνουν τις ευθύνες και την εξουσία που τους αναλογεί, χωρίς να ξεπερνούν τα όρια αυτών. Επιπλέον, θα πρέπει να είναι γνώστες του συστήματος έχοντας κατά νου τη δέσμευση τους να κάνουν πάντα το σωστό για την επιχείρηση και με το σωστό τρόπο, ακολουθώντας πιστά τις πολιτικές και τα πρότυπα που ακολουθεί η επιχείρηση.

Το περιβάλλον ελέγχου, περιλαμβάνει πρωτίστως τεχνική επάρκεια και ηθική δέσμευση των μελών. Πρόκειται για το μέσο εκείνο που βοηθά στην εξάπλωση της δέσμευσης για τίμια και ηθική συμπεριφορά της επιχείρησης με γνώμονα την ορθή χρηματοοικονομική παρουσίαση και πληροφόρηση εντός και εκτός της επιχείρησης (Sampson 1999). Τα εργαλεία για την ύπαρξη ενός αποτελεσματικού περιβάλλοντος ελέγχου είναι η φιλοσοφία που ακολουθεί η λειτουργία της διοίκησης, ο τρόπος με τον οποίο αυτή αναθέτει τα καθήκοντα και τις ευθύνες, καθώς και ο τρόπος που η διοίκηση οργανώνει και αναπτύσσει τους εργαζομένους της, μέσω των κατάλληλων κατευθύνσεων από τη διοίκηση.

- Επόμενο στάδιο είναι, η διενέργεια αξιολόγησης του κινδύνου. Αναφερόμαστε δηλαδή στον προσδιορισμό των παραγόντων που θα μπορούσαν να απειλήσουν την επίτευξη των στόχων και των σκοπών της επιχείρησης. Πρόκειται για τον εντοπισμό των κινδύνων με σκοπό την αποτελεσματικότητα των εργασιών και την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία. Μερικοί από τους παράγοντες που θα μπορούσαν να επηρεάσουν σημαντικά τον κίνδυνο εντός της επιχείρησης είναι η ταχεία επέκταση της επιχείρησης, η εισαγωγή μιας σειράς από νέα προϊόντα και οι αλλαγές στο προσωπικό, το οποίο μάλιστα βρίσκεται σε καίριες θέσεις. Για το λόγο αυτό, η εκτίμηση του κινδύνου σε κάθε στάδιο είναι ζωτικής σημασίας, ανεξάρτητα με το μέγεθος της επιχείρησης. Το κλειδί για την ορθή αξιολόγηση των κινδύνων βρίσκεται στο στάδιο του σαφούς προσδιορισμού των στόχων της.

Όπως ανέφεραν μεταξύ άλλων και οι Cohen και Sayag (2010), για την επίτευξη των στόχων, η διοίκηση πρέπει να καταφέρει να ισορροπήσει αποτελεσματικά τους κινδύνους και τους ελέγχους. Στη περίπτωση εκείνη κατά την οποία ο έλεγχος και ο κίνδυνος είναι πλήρως ισορροπημένοι, δεν μπορεί να προκύψει λογική διαβεβαίωση. Ωστόσο, στη περίπτωση που δεν υφίσταται μια ισορροπία μεταξύ κινδύνου και ελέγχων τότε η σχέση που παρατηρείται μεταξύ αυτών των δυο παραγόντων είναι ανάλογη, δηλαδή όταν

υπάρχει μεγάλος αριθμός κινδύνων είναι αυτονόητο πως θα υπάρχει και μεγάλος αριθμός ελέγχων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν οι περιπτώσεις όπως αυτή της λήψης κακών επιχειρηματικών αποφάσεων ή της περίπτωσης που το όνομα της επιχείρησης σχετίζεται με δημόσια σκάνδαλα, για τα οποία το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι η μειωμένη παραγωγικότητα και η αύξηση των δραστηριοτήτων που δεν έχουν αξία για την επιχείρηση, αντίστοιχα.

Επιπλέον, στις περιπτώσεις των αυξημένων και αυστηρών κανονισμών ή στην αντίθετη πλευρά της μη τήρησης των κανονισμών, τότε παρατηρούμαι πως υπάρχει μια αυξημένη πολυπλοκότητα και κατ' επέκταση αυξάνεται και ο χρόνος ελέγχου.

Οι λειτουργίες της επιχείρησης είναι αυτές που μπορεί να θέσουν την επιχείρηση και τους στόχους της σε κίνδυνο. Αυτός είναι και ο λόγος που η διοίκηση πρέπει να αξιολογεί όλους τους κινδύνους. Οι εκτιμήσεις των κινδύνων θεωρούνται αποτελεσματικές όταν παράλληλα βοηθούν στο να προσδιοριστεί ο κίνδυνος. Θέματα όπως, ποιος έλεγχος χρειάζεται να γίνει και με ποιο τρόπο θα πρέπει να διαχειριστεί ο κίνδυνος απαιτούν την εκτίμηση του κινδύνου, όχι σε συνολικό επίπεδο, αλλά σε επίπεδο τμήματος (COSO, 1992). Από τη στιγμή που η εκτίμηση του κινδύνου έχει ολοκληρωθεί, σύμφωνα με την COSO, είναι αυτονόητο πως έχουν εντοπιστεί και οι κίνδυνοι και έτσι η ανάλυση που ακολουθεί θα γίνει σύμφωνα με τη σειρά προτεραιοτήτων των κινδύνων. Μια πλήρης αξιολόγηση και ανάλυση του κινδύνου περιλαμβάνει και την εκτίμηση της πιθανότητας του να εντοπιστεί ο κίνδυνος καθώς και εκτίμηση του ποσοτικού και ποιοτικού κόστους που θα επιβαρυνθεί η επιχείρηση. Θεωρείται επίσης λογικό πως έχει γίνει και καθορισμός του πως θα γίνει η διαχείριση του κινδύνου.

Επιβάλλεται εν ολίγοις να γίνει καθορισμός τω προτεραιοτήτων, ώστε να επιτραπεί στο οργανισμό να επικεντρώσει το ενδιαφέρον του στους κινδύνους που αντιμετωπίζει με βάση την εύλογη πιθανότητα εμφάνισης τους και τις επιπτώσεις που θα έχουν (Sampson 1999).

- Παροχή μια αποτελεσματικής ενημέρωσης και επικοινωνίας προς όλο τον οργανισμό. Η πληροφορία και η επικοινωνία είναι ένα άλλο σημαντικό εργαλείο που απορρέει από ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Η πληροφόρηση μάλιστα είναι το “μέσο” με το οποίο θεσπίζονται και ενισχύονται οι διαδικασίες ελέγχου, ενώ από την άλλη η επικοινωνία είναι ο “αγωγός” μέσω του οποίου οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να συνειδητοποιήσουν τη δέσμευση που έχει η διοίκηση αναφορικά με τους εσωτερικούς ελέγχους. Τα στοιχεία του πλαισίου συνδέονται αρμονικά μέσω των τριών παραγόντων, όπως αυτόν της επικοινωνίας, της πληροφορίας και του περιβάλλοντος ελέγχου. Ο κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να κατανοήσει το ρόλο που έχει στο σύστημα του εσωτερικού ελέγχου, καθώς επίσης και ότι οι μεμονωμένες δραστηριότητες που εκτελούν σχετίζονται άμεσα με την εργασία των υπολοίπων μελών. Ακόμα οι εργαζόμενοι θα πρέπει να γνωρίζουν πως έχουν ευθύνη απέναντι στη διοίκηση για τη γνωστοποίηση των προβλημάτων που προκύπτουν κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Για να είναι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεσματικός θα πρέπει να προσδιορίζονται οι

απαραίτητες πληροφορίες και στη συνέχεια να γνωστοποιούνται με τη κατάλληλη μορφή προς τα αρμόδια μέρη (COSO 1992).

Οι αναφορές δημιουργούνται από τα συστήματα πληροφοριών, έτσι οι οικονομικές και λειτουργικές πληροφορίες μαζί με τις πληροφορίες συμμόρφωσης που προβλέπονται για τις εν λόγω εκθέσεις, εξασφαλίζουν τον αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο. Οι εργαζόμενοι αναμένεται πως θα συμμετέχουν στις δραστηριότητες του εσωτερικού ελέγχου, όσο έχουν ενημερωθεί σχετικά με το τι αναμένεται να προκύψει από αυτούς (COSO 1999). Ως εκ τούτου, οι έλεγχοι θεωρούνται τυποποιημένοι, λόγω της χρήσης της τεχνολογίας των πληροφοριών και έτσι καθίσταται το σύστημα αποτελεσματικό.

- Ο σχεδιασμός και η εφαρμογή των δραστηριοτήτων ελέγχου, υπό τη μορφή πολιτικών και διαδικασιών. Οι δραστηριότητες ελέγχου είναι πολιτικές και διαδικασίες, όπως άδειες, εγκρίσεις, ασφάλεια των περιουσιακών στοιχείων και ο διαχωρισμός των καθηκόντων, που έχουν σχεδιαστεί από τη διοίκηση με σκοπό να διασφαλιστεί πως οι στόχοι της οικονομικής οντότητας δεν έχουν επηρεαστεί αρνητικά από τους εσωτερικούς ή εξωτερικούς κινδύνους που αυτή αντιμετωπίζει. Επιπλέον, πρόκειται για τις πολιτικές και διαδικασίες, οι οποίες βοηθούν στη διεξαγωγή των εντολών της διοίκησης. Καταφέρνουν να διασφαλίσουν τη λήψη όλων των κατάλληλων μέτρων για την αντιμετώπιση των κινδύνων και την επίτευξη των στόχων της εταιρείας. Οι δραστηριότητες ελέγχου, εκτελούνται σε όλη την έκταση του οργανισμού, τα επίπεδα και λειτουργίες του, είτε πρόκειται για μικρές είτε για μεγαλύτερες επιχειρήσεις (Sampson 1999).

Ανάλογα με το σκοπό η τον τύπο ελέγχου που επιθυμούμε, προκύπτει η ανάγκη για διάκριση μεταξύ του προληπτικού και κατασταλτικού ελέγχου. Ο πρώτος επιδιώκει μεταξύ άλλων, να αποτρέψει τις ανεπιθύμητες ενέργειες από την εμφάνισή τους. Οι τύποι αυτοί των ελέγχων αποτρέπουν τις απώλειες και αποτελούν προληπτικά μέτρα. Παραδείγματα προληπτικών μέτρων αποτελούν ο διαχωρισμός των καθηκόντων, η επαρκής τεκμηρίωση και η φυσική καταγραφή και έλεγχος των περιουσιακών στοιχείων. Ταυτόχρονα, θα πρέπει να εξασφαλιστεί η ασφάλεια και περιορισμένη πρόσβαση των περιουσιακών στοιχείων, όπως και η φυσική καταμέτρηση τους (Sampson 1999). Οι εξονυχιστικοί έλεγχοι από την άλλη πλευρά είναι φανερό πως βοηθούν στον εντοπισμό των ανεπιθύμητων ενεργειών, όπως επί παραδείγματι κάποια απώλεια, ωστόσο δεν καταφέρνουν να εμποδίσουν να συμβεί η απώλεια. Οι εξονυχιστικοί έλεγχοι περιλαμβάνουν κριτικές αναλύσεις, φυσικές απογραφές και ελέγχους.

Όπως προκύπτει και από την βιβλιογραφία, οι δύο παραπάνω τύποι ελέγχου, δεν είναι ανεξάρτητοι, αλλά συμπληρώνουν ο ένας τον άλλον σε κάποιες από τις βασικές δραστηριότητες με σκοπό να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Οι προληπτικοί έλεγχοι είναι απαραίτητοι για τη πρόληψη και την έμφαση στη ποιότητα. Ωστόσο, διαδραματίζουν και έναν ακόμα κρίσιμο ρόλο, καθώς αποτελούν απόδειξη ότι λειτουργούν και προλαμβάνουν τις ζημιές. Στις περιπτώσεις όπου οι δραστηριότητες ελέγχου λειτουργούν αποτελεσματικά, παρέχουν προς τους εργαζομένους σαφείς

οδηγίες σχετικά με τα καθήκοντα και τις ευθύνες τους, διότι είναι πολύ σημαντικό να γίνεται ο διαχωρισμός των καθηκόντων εντός της επιχείρησης.

Έτσι, το προσωπικό το οποίο ασχολείται με τις αρχές, δεν θα πρέπει να ασχολείται και με την απογραφή και καταγραφή των συναλλαγών. Αυτός ο διαχωρισμός των καθηκόντων, είναι η μία πλευρά του αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου (Sampson 1999). Μια άλλη πλευρά αποτελούν και οι κριτικές των εκτελέσεων, δηλαδή οι σύγκριση με ένα προκαθορισμένο σημείο αναφοράς στο οποίο γίνεται εκτενής αναφορά των ανακολουθιών που παρατηρούνται.

- Η άσκηση συνεχούς εποπτείας σχετικά με την αποτελεσματικότητα των πολιτικών και διαδικασιών που σχετίζονται με τον έλεγχο. Το στάδιο της εποπτείας, είναι αυτό που καθορίζει εάν ή όχι οι πολιτικές και διαδικασίες που έχουν σχεδιαστεί και υλοποιούνται από τη διοίκηση διεξάγονται αποτελεσματικά και εκτελούνται σωστά από τους εργαζόμενους. Η εποπτεία ακόμα, βοηθά στο να εντοπιστούν τυχόν ελλείψεις στον έλεγχο, οι οποίες και διορθώθηκαν σε αρχικό στάδιο, αφού πρώτα προηγήθηκε το στάδιο του προσδιορισμού των νέων κινδύνων και η ανάγκη για νέες διαδικασίες ελέγχου.

Η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να αξιολογηθεί μέσω της παρακολούθησης των μηχανισμών, για παράδειγμα μέσω των συνεχών παρακολουθήσεων και ξεχωριστών αξιολογήσεων. Ο σκοπός αυτών των δραστηριοτήτων είναι να εξασφαλιστεί πως ο εσωτερικός έλεγχος είναι καλά σχεδιασμένος και σωστά εφαρμοσμένος. Η διαδικασία της παρακολούθησης είναι σχετικές με όλες τα πτυχές των συστημάτων ελέγχου (COSO 1992). Σε περιπτώσεις όπου υπάρχει έλλειψη ξεχωριστών αξιολογήσεων, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να γίνονται συνεχείς παρακολουθήσεις ώστε να καλυφθεί αυτή η έλλειψη.

Ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται αποτελεσματικός, στη περίπτωση που οι στόχοι του σχεδιασμού, όπως το σύστημα ελέγχου, επιτυγχάνονται. Όπως μάλιστα αναφέρεται και στο πλαίσιο COSO, η περίπτωση κατά την οποία η διοίκηση και τα ενδιαφερόμενα μέρη έχουν εύλογη βεβαιότητα σχετικά με την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων, την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων καθώς και τη συμμόρφωση με τη κείμενη νομοθεσία. Οι συνεχιζόμενες δραστηριότητες παρακολούθησης περιλαμβάνουν διάφορες διαχειριστικές και εποπτικές δραστηριότητες με σκοπό την αξιολόγηση και σε επόμενη φάση, τη βελτίωση του σχεδιασμού, την εκτέλεση και αποτελεσματικότητα τους συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Σε τελικό στάδιο ολοκληρώνεται η διαδικασία με τη ταύτιση των συναλλαγών που έχουν πραγματοποιηθεί σε σχέση με αυτά που απεικονίζονται στα βιβλία της επιχείρησης.

Επιπλέον αποτύπωση των στρατηγικών σχεδιασμών και στόχων και της πολιτικής υλοποίησης αυτών, εντός συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος και τρόπου δράσης, ώστε να επιτυγχάνεται το επιθυμητό αποτέλεσμα. Με τη βοήθεια μακροχρόνιου αλλά και βραχυχρόνιου προγραμματισμού δράσης σε πλήρη ανάπτυξη και ταυτόχρονα διαχωρισμό ανά δραστηριότητα, επιτυγχάνεται ο καλύτερος δυνατός απολογισμός και επισήμανση των

αποκλίσεων με πλήρη αιτιολόγηση όπου χρειαστεί. Η βιβλιογραφία σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο, αναγνωρίζει πως η σημασία της εφαρμογής ενός αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου είναι απόρροια των στόχων της επιχείρησης, έτσι με βάση αυτό οι τέσσερις κύριοι στόχοι που πρέπει μια επιχείρηση να ακολουθεί προκειμένου να σχεδιαστεί ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι η αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, η αποδοτικότητα καθώς και η αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων και τέλος η συμμόρφωση με τους νόμους και τους κανονισμούς (COSO 1192). Με τον όρο της αξιοπιστίας των χρηματοοικονομικών καταστάσεων αναφερόμαστε στη προετοιμασία πριν τη δημοσίευση των αξιόπιστων οικονομικών καταστάσεων. Η αξιοπιστία αναφέρεται στην ποιότητα που έχουν οι πληροφορίες καθώς και σε τι βαθμό οι πληροφορίες αυτές είναι απαλλαγμένες από σφάλματα μέσα σε λογικά πλαίσια. Τέτοια διασφάλιση είναι δυνατόν να επιτευχθεί με τη δημιουργία ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι μια υποκειμενική κρίση ως προς το αν υπάρχει ή όχι εύλογη βεβαιότητα πως οι στόχοι του εσωτερικού ελέγχου τηρούνται. Υπάρχουν ωστόσο διαφορές στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σε διάφορες επιχειρήσεις, ενδεχομένως εξαιτίας του τρόπου με τον οποίο υλοποιούνται, αλλά και του τρόπου με τον οποίο ελέγχονται και παρακολουθούνται. Υπεύθυνοι για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση είναι οι ιδιοκτήτες ή αλλιώς οι managers των ΜΜΕ. Οι λόγοι για τους οποίους συμβαίνει αυτό σύμφωνα με τον Krishman (2005), είναι αρχικά διότι η διοίκηση έχει την άμεση εποπτεία και πιο σφαιρική εικόνα σχετικά με τη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Στη συνέχεια, όπως υποστηρίζει ο Changchit (2001) είναι λόγω του γεγονότος πως η δημιουργία, η αξιολόγηση αλλά και η εποπτεία του εσωτερικού ελέγχου, είναι ευθύνη της διοίκησης και τέλος με βάση το ενδιαφέρον που έχουν δείξει οι Felix & Niles, 1988 στα εξωτερικά μέρη της επιχείρησης, όπως τους εξωτερικούς ελεγκτές, παρά τη θέση που κατέχει η διοίκηση στην επιχείρηση. Βάσει μελετών που έχουν γίνει σχετικά με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, προκύπτει ότι η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση είναι ιδιαίτερα σημαντική. Δεδομένου μάλιστα του ρόλου που προαναφέρθηκε, οι μελέτες στοχεύουν να αναλύσουν τους παράγοντες οι οποίοι μπορούν να επηρεάσουν την ποιότητα ελέγχου και η οποία θα μπορούσε να ενισχύσει την ικανότητα των ελεγχόμενων. Η συνολική επιτυχία ωστόσο ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από το κατά ποσό λειτουργεί αποτελεσματικά κάθε ένα από τα εμπλεκόμενα μέρη και ταυτόχρονα πόσο αποτελεσματική είναι εναρμόνιση των μερών αυτών.

3.8 Περιεχόμενο ενός αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Καθώς δεν έχει ακόμα εντοπιστεί το ιδανικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, ούτε υπάρχουν κανόνες που καλύπτουν το σύνολο των επιχειρήσεων, θα πρέπει η κάθε επιχείρηση ξεχωριστά να δημιουργεί τις κατάλληλες συνθήκες και περιστάσεις ανάλογα με τα χαρακτηριστικά που διαθέτει. Οι παράγοντες που καθορίζουν τα

χαρακτηριστικά ελέγχου της κάθε επιχείρησης είναι μεταξύ άλλων το μέγεθος, η φύση των δραστηριοτήτων, η δομή της ιεραρχίας καθώς και οι αντικειμενικοί στόχοι της. Όταν μιλάμε για αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο, αναφερόμαστε σε ένα σύστημα σύμφωνα με το οποίο οι λειτουργίες, τα σχέδια και τα προγράμματα του εσωτερικού ελέγχου επιτυγχάνουν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα τους, παρά το γεγονός ότι τα συστήματα αυτά λειτουργούν σε διαφορετικά επίπεδα αποτελεσματικότητας. Ακόμα, περιλαμβάνει ένα σύνολο συστημάτων αλλά και υποσυστημάτων, τα οποία είναι απαραίτητα για να μπορέσει να διατηρεί την αποτελεσματικότητά του, ένας οργανισμός.

Ενδεικτικά κάποια από τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ένα καλά οργανωμένο και αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι τα παρακάτω :

- Ένα καλά οργανωμένο και δομημένο οργανωτικό σχέδιο, ή αλλιώς “οργανόγραμμα” με πλήρη ανάπτυξη σε κάθε επίπεδο ιεραρχικής κλίμακας και ταυτόχρονη διάκριση των λειτουργιών σε κύριες και δευτερεύουσες. Οι δύο σημαντικότεροι παράγοντες που καθορίζουν τη μορφή του οργανωτικού σχεδίου είναι η φύση των εργασιών και το μέγεθος της επιχείρησης. Ένα καλά οργανωμένο σχέδιο οφείλει να εξασφαλίζει τη διεξαγωγή των συναλλαγών, όπως αυτές ορίζονται με βάση τις πολιτικές και αρχές τις επιχείρησης καθώς και τις αποτελεσματικότερες λειτουργίες.
- Ένα ικανοποιητικό σύστημα εξουσιοδοτήσεων με πλήρη ανάλυση των σχεδιασμών και διαδικασιών, έτσι ώστε να προσδιορίζεται με σαφήνεια οι ευθύνες, τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες όλων των μελών, σε κάθε επίπεδο, βασισμένο σε ένα πλήρες και ενήμερο καταστατικό στο οποίο θα προσδιορίζονται και αποτυπώνονται με σαφήνεια το αντικείμενο εργασίας, εκμετάλλευσης καθώς και οι κύριοι σκοποί του οικονομικού φορέα. Αυτό διευκολύνει την άμεση και έγκαιρη εκτέλεση των συναλλαγών εντός της επιχείρησης. Ουσιαστικά η αρχή της αλυσίδας εκχώρησης της εξουσίας ξεκινά από τους μετόχους, οι οποίοι εκχωρούν της εξουσία στο Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο με τη σειρά του παραχωρεί στον Πρόεδρο, στο Διευθύνοντα Σύμβουλο, το Γενικό Διευθυντή και τέλος στα διευθυντικά στελέχη. Η λειτουργία της επιχείρησης παρατηρείται πως είναι πιο αποτελεσματική, όταν υπάρχει μεγαλύτερη και εις βάθος εκχώρηση εξουσίας, με ταυτόχρονη δημιουργία υπεύθυνων εργαζομένων για τις ενέργειές τους. Ένα άρτιο λογιστικό σύστημα είναι η απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχημένη λειτουργία τόσο του εσωτερικού ελέγχου, όσο και ολόκληρης της επιχείρησης. Ένα ικανό λογιστικό σύστημα με λίγα λόγια, το οποίο μετρά την λειτουργικότητα και αποτελεσματικότητα των οργανωτικών μονάδων. Παράδειγμα ενός τέτοιου λογιστικού συστήματος οφείλει να κατέχει τα παρακάτω χαρακτηριστικά, όπως διάγραμμα λογαριασμών, εγχειρίδιο λογιστικών στόχων και διαδικασιών, περιγραφή των θέσεων, πρωτοβάθμιους λογαριασμούς ελέγχου καθώς και έλεγχο των εισερχόμενων στοιχείων και διαδικασιών επεξεργασίας αυτών. Επιπλέον, διαδικασίες για τη φορολογική ενημέρωση, τις φορολογικές υποχρεώσεις της επιχείρησης προς τους δημόσιους και μη φορείς καθώς και τα δικαιώματα των φορολογικών απαλλαγών που .

- Αδιαμφισβήτητα, το εάν και κατά πόσο θα λειτουργήσει επιτυχημένα το σύστημα εξωτερικού ελέγχου, εξαρτάται από τα άτομα που θα εκτελέσουν τις λειτουργίες. Θέτοντας ως στόχο την αποτελεσματική λειτουργία αυτού, υιοθετούνται σύγχρονες πολιτικές και διαδικασίες που θα συνεισφέρουν στην εκπαίδευση και αξιολόγηση της, την επίβλεψη και πρόσληψη των εργαζομένων, αλλά και γενικότερα της σωστής διαχείρισης και αντιμετώπισης του ανθρώπινου δυναμικού.
- Δημιουργία μιας ικανής επιτροπής ελέγχου (audit committee), η οποία αποτελείται από λίγα μέλη, με αρμοδιότητα να προτείνει τους ανεξάρτητους εξωτερικούς ορκωτούς ελεγκτές, να καθορίζει τον σκοπό του ελέγχου και τέλος να εξετάζει τα αποτελέσματα του ελέγχου. Η ύπαρξη μιας ικανής, δραστήριας και ενήμερης επιτροπής ελέγχου, η οποία απαρτίζεται από ικανά στελέχη, αποτελεί ενίσχυση για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου.
- Δημιουργία πολιτικής αγορών-προμηθειών σε όλες τις κατηγορίες και επίπεδα, όπως και πολιτική των πωλήσεων με ταυτόχρονη τιμολόγηση σε όλους τους πελάτες εσωτερικού και εξωτερικού. Επιπλέον διαδικασίες εισπράξεων, και διαχείρισης των ιδίων και ξένων κεφαλαίων, χαρτοφυλακίου μετοχών και των εισπράξεων. Ανάλυση της δυνατότητας λήψης δανείων με σκοπό τις επενδύσεις και κεφαλαίων κίνησης με σκοπό την αποπληρωμή αυτών. Τέλος κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό να γίνεται έλεγχος διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών βασιζόμενοι στα συστήματα I.S.O. και το σύστημα περιβαλλοντικής προστασίας (E.M.A.S.= Environmental Management Auditing Systems), προκειμένου να αποφευχθούν οι απρόβλεπτες και ανεπιθύμητες συνέπειες στο εσωτερικό κι εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν οριστεί από το I.S.O. 14001, το οποίο έχει εγκριθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή 2-4-1996
- Τέλος, λόγω της ανθρώπινης φύσης, η οποία από την αρχή έχει τονιστεί, θα πρέπει να προστεθεί στις αρμοδιότητες του προσωπικού του εσωτερικού ελέγχου, η επίτευξη των στόχων του τμήματος. Ο εξωτερικός ελεγκτής, οφείλει να εξετάσει τις διαδικασίες ελέγχου μαζί με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η έλλειψη της ανεξαρτησίας του εσωτερικού ελεγκτή έχει ως συνέπεια τη μείωση της σπουδαιότητας του εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης. Με σκοπό την αποφυγή αμφιβολιών της αποτελεσματικότητας αλλά και της ακεραιότητας των διαδικασιών είναι αρκετά σημαντικό το προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου, να βρίσκεται υπό την εποπτεία μόνο του Διοικητικού Συμβουλίου ή του Προέδρου.

3.9 Αδυναμίες του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Τα βασικά χαρακτηριστικά τα οποία θα πρέπει να διαθέτει ένα επαρκές σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι η βεβαιότητα πως τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης προστατεύονται. Απώτερος σκοπός είναι η παραδοχή της αντίληψης ότι τα οικονομικά στοιχεία τα οποία προετοιμάζονται για τη δημιουργία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων αλλά και αυτά που βοηθούν στην αντικειμενική

και όσο το δυνατόν πιο ορθολογική διοίκηση της επιχείρησης είναι αξιόπιστα. Η επίτευξη ωστόσο των στόχων του εσωτερικού ελέγχου, θα πρέπει να σχετίζεται στενότερα με το κόστος που απαιτείται για τη παροχή των υπηρεσιών από το τμήμα εσωτερικού ελέγχου. Με λίγα λόγια, θα πρέπει οι ωφέλειες οι οποίες προκύπτουν από τη διαδικασία ελέγχου, να υπερβαίνουν το κόστος που απαιτείται για την υιοθέτηση των πιο πάνω διαδικασιών. Φυσικά κάτι τέτοιο είναι ιδιαίτερα δύσκολο, καθώς στη πράξη δεν μπορεί να γίνει επακριβή μέτρηση ούτε του κόστους αλλά ούτε και των ωφελειών που θα προκύψουν, για το λόγο αυτό θα φανεί χρήσιμο να στηριχθούν σε εκτιμήσεις για τη σχέση αναμενόμενων ωφελειών με τα αντίστοιχα αναμενόμενα κόστη.

Μια ακόμα αδυναμία που παρουσιάζεται είναι πως στη πράξη, κατά τη λειτουργία του συστήματος, πολλές από τις αρχές και κανόνες του συστήματος μπορεί να παραβιαστούν, είτε με δόλο είτε από αμέλεια. Επιπρόσθετα, ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να γίνει αναποτελεσματικός, στη περίπτωση που το management επέμβει με ακατάλληλο και αρνητικό τρόπο, στη προσπάθεια του να καλύψει ορισμένες από τις παραλείψεις και σφάλματα που έχουν γίνει στο παρελθόν. Θα πρέπει να σημειώσουμε καταληκτικά, πως για να μπορέσουν να λειτουργήσουν τα παραπάνω, είναι αναγκαία η ύπαρξη του ανθρώπινου παράγοντα. Λόγω όμως της ύπαρξης αυτού του παράγοντα, δημιουργείται μεγαλύτερη πιθανότητα να παρατηρηθούν απροσεξίες, λάθη και παραλείψεις τα οποία δεν αντιλαμβάνονται και έτσι οδηγούνται σε λανθασμένες εκτιμήσεις της αποτελεσματικότητας και στη δημιουργία προβλημάτων του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

3.10 Μεθοδολογία εφαρμογής του Εσωτερικού Ελέγχου

Οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου καλύπτουν στο σύνολο τους θέματα στρατηγικής, οικονομικής και λογιστικής φύσεως, όπως επίσης και διαδικασίες των πληροφοριακών συστημάτων. Η διενέργεια του ελέγχου επικεντρώνεται όχι μόνο στην επιχειρηματική διαδικασία αλλά και στο πληροφοριακό σύστημα που πιθανότατα το υποστηρίζει προκειμένου να εκτελεστεί επιτυχώς. Απώτερος στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι να εντοπιστούν οι αδυναμίες που υπάρχουν τόσο στις διαδικασίες που εκτελούνται, όσο και στο σύστημα και ταυτόχρονα να γίνουν οι απαραίτητες διορθωτικές και βελτιωτικές κινήσεις.

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειώσουμε πως εκτός από τον έλεγχο διαδικασιών και της αποτελεσματικότητας του ελέγχου, ο εσωτερικός έλεγχος ασχολείται και με θέματα επαγγελματικής ηθικής και πρόληψης της απάτης. Με τον όρο επαγγελματική ηθική, αναφερόμαστε στο σύνολο των κανονισμών που έχουν θεσπιστεί και υφίστανται εντός της επιχείρησης ως προς την επαγγελματική συμπεριφορά των υπαλλήλων και με τις οποίες θα πρέπει να συμμορφώνονται.

Για να υπάρξει ένας αποτελεσματικός Εσωτερικός Έλεγχος τονίζεται η σημασία των ακόλουθων βημάτων μεθοδολογίας τα οποία χωρίζονται σε δυο επιμέρους λειτουργικά επίπεδα

Τα βήματα σχεδιασμού, τα οποία αναλύονται ως εξής :

- Στρατηγική Ανάλυση
- Αξιολόγηση Επιχειρηματικών Κινδύνων
- Ανάπτυξη του Πλάνου Ελέγχου

Από την άλλη πλευρά τα βήματα υλοποίησης είναι :

- Υλοποίηση του Πλάνου Ελέγχου
- Σύνταξη Έκθεσης Ελέγχου
- Υλοποίηση Διορθωτικών ενεργειών

1. Στρατηγική ανάλυση του Εσωτερικού Ελέγχου

Ο απώτερος σκοπός της Στρατηγικής Ανάλυσης είναι η καλύτερη δυνατή κατανόηση των λειτουργιών και διαδικασιών της εταιρείας για να καταφέρει να κατανοήσει το υφιστάμενο ελεγκτικό περιβάλλον και τους κινδύνους στο υψηλότερο δυνατό επίπεδο. Για το σκοπό αυτό συλλέγονται τα στοιχεία του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση και έπειτα εξετάζεται το ιστορικό των βασικών πελατών-προμηθευτών της. Αναφορικά με το κλάδο είναι χρήσιμα τα στοιχεία τα οποία μπορούν να αντληθούν από στατιστικές μελέτες καθώς και από επαγγελματικές εκδόσεις και περιοδικά.

Το ιστορικό του πελάτη μπορεί να αξιολογηθεί με βάση τα πρακτικά του Διοικητικού Συμβουλίου και των οικονομικών καταστάσεων ή ακόμα και βάση των επιχειρηματικών πλάνων που πιθανότατα είχαν συνταχθεί και τέλος με επισκόπηση των δεικτών μέτρησης απόδοσης τους οποίους παρακολουθεί η διοίκηση. Για τη καλύτερη ενημέρωση μάλιστα του εξωτερικού συνεργάτη πραγματοποιούνται ακόμα, συνεντεύξεις προς τα ανώτερα στελέχη της επιχείρησης τα οποία κατά κανόνα έχουν καλύτερη εικόνα των εταιρικών συνθηκών, ενώ γνωρίζουν καλύτερα και τους στρατηγικούς στόχους της εταιρείας. Τέλος είναι σημαντικό να γίνει μια μελέτη σχετικά με την εφαρμογή των προτύπων ISO και των μεθόδων TQM (Total Quality Management).

Σε αυτό το σημείο ο ελεγκτής οφείλει να γνωρίζει και να καταγράφει τους στρατηγικούς στόχους της εταιρείας, τις διαδικασίες και τα πληροφοριακά συστήματα, όπως και γενικότερα το Επιχειρηματικό Μοντέλο της εταιρείας. Όπως ήδη έχει αναφερθεί, ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να έχει μια πλήρη εικόνα της εταιρείας, ώστε να έχει τη δυνατότητα να προσδιορίσει τις αδυναμίες και τα προβλήματα της και να καταφέρει να δώσει λύσεις, χωρίς απλά να επιβεβαιώσει την έλλειψη της αποτελεσματικής λειτουργίας του.

2. Αξιολόγηση και διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων

Μετά το στάδιο της Στρατηγικής Ανάλυσης, όπως αναλύθηκε παραπάνω, ακολουθεί το στάδιο της αναγνώρισης και αξιολόγησης των κινδύνων. Είναι ζήτημα μέγιστης σημασίας για τη διοίκηση η πληροφόρηση αναφορικά με τους κινδύνους του επιχειρησιακού περιβάλλοντος της επιχείρησης, κάτι που εξασφαλίζεται κατά πολύ μεγάλο βαθμό από το Πλαίσιο Διαχείρισης Επιχειρηματικών κινδύνων που

διαθέτει η επιχείρηση. Η προσέγγιση διαχείρισης των κινδύνων, η οποία ορίζεται από το πλαίσιο μπορεί να αποτελέσει στήριγμα για την οργάνωση του συστήματος και την εφαρμογή διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου. Αξίζει να σημειώσουμε ότι η ύπαρξη κουλτούρας διαχείρισης κινδύνων εντός του οργανισμού μπορεί να βοηθήσει στην εκτέλεση βασικών διαδικασιών, διότι με αυτό το τρόπο γίνεται σε όλους αντιληπτό ότι η ευθύνη όλων των εργαζομένων είναι εξίσου σημαντική για την αποτελεσματική αντιμετώπιση των κινδύνων. Οι κίνδυνοι συνδέονται με τους αντικειμενικούς στόχους και τις διαδικασίες της εταιρείας, ενώ παράλληλα διαχωρίζονται με βάση το τύπο τους, στις ακόλουθες κατηγορίες :

- Στρατηγικοί
- Λειτουργικοί
- Οικονομικοί
- Πληροφορικών Συστημάτων
- Συμμόρφωσης

Οι επιχειρηματικοί υπεύθυνοι, σε συνεργασία με τον Εσωτερικό Έλεγχο, καθορίζουν τα κριτήρια βάσει των οποίων κατηγοριοποιούνται οι επιπτώσεις των γεγονότων τα οποία σχετίζονται με τους κινδύνους. Είναι ιδιαίτερα σημαντική η ύπαρξη και συμβολή των αρμόδιων στελεχών τα οποία γνωρίζουν με κάθε λεπτομέρεια τις αδυναμίες της επιχείρησης έτσι ώστε να είναι σε θέση να συσχετίσουν τις αδυναμίες αυτές και τους κινδύνους με τις λοιπές διαδικασίες του οργανισμού και να εκτιμήσουν τη σημαντικότητα των επιπτώσεων.

Έχοντας αξιολογήσει τις επιπτώσεις και προκειμένου να γίνει ο καθορισμός της σημαντικότητας του κινδύνου, προσδιορίζεται η πιθανότητα να συμβεί το γεγονός που σχετίζεται με αυτόν. Κατόπιν, καταρτίζεται ο πίνακας αξιολόγησης των κινδύνων, όπου απεικονίζεται η σχέση πιθανότητας και επιπτώσεων και με αυτό το τρόπο προκύπτει ο βαθμός σημαντικότητας του κινδύνου. Αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία αξιολόγησης των κινδύνων ακολουθεί η διαδικασία επιβεβαίωσης της ανάλυσης με τη διοίκηση, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η πληρότητα και ορθότητα των δεδομένων πάνω στα οποία θα βασιστεί το Πλάνο Ελέγχου. Με αυτό το τρόπο, καθορίζονται και τα αποδεκτά επίπεδα κινδύνου και αφού προηγηθεί η συμφωνία με τη διοίκηση, καταγράφονται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης.

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον παρατηρούμε ιδιαίτερα το φαινόμενο οι άνθρωποι που απαρτίζουν τις επιχειρήσεις να ενεργούν με γνώμονα, κυρίως του προσωπικού τους συμφέροντος και εις βάρος των συμφερόντων της επιχείρησης, διαπράττοντας ακόμα και απάτες. Όταν αναφερόμαστε στον όρο “απάτη”, μιλάμε για παρατυπίες ή παράνομες πράξεις με κοινό χαρακτηριστικό μεταξύ τους τον σκόπιμο δόλο ή τη παραποίηση των δεδομένων από ένα ή περισσότερα άτομα. Αναλυτικότερα, ο όρος απάτη χρησιμοποιείται κυρίως για να περιγράψουμε πράξεις όπως αυτή της εξαπάτησης, της δωροδοκίας, της πλαστογράφησης, παραποίησης, του εκβιασμού, της διαφθοράς, κλοπής,

υπεξαίρεσης, κατάχρησης καθώς και απόκρυψης σημαντικών γεγονότων ή συνεργεία σε κάποια από τα προηγούμενα. Υπάρχει η περίπτωση, για πρακτικούς λόγους ως απάτη να οριστεί και η εξαπάτηση με κύρια πρόθεση την αποφυγή υποχρεώσεων, τη δημιουργία απωλειών σε άλλο συμβαλλόμενο μέρος και την απόκτηση πλεονεκτήματος.

Οι επιπτώσεις μπορεί να αποβούν πολύ σοβαρές για την κατάληξη της εταιρείας και γενικότερα της εικόνας της, συνοδευόμενη από τη φήμη όταν οι ενδείξεις για απάτη φτάσουν στο σημείο να επιβεβαιωθούν.

Είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει σαφήνεια και αποδοχή από όλους σχετικά με τους κινδύνους, τις επιπτώσεις που προκύπτουν από αυτούς, καθώς και τις διαδικασίες διαχείρισης των κινδύνων. Η διοίκηση, μερικές φορές δεν διαθέτει τις κατάλληλες πληροφορίες σχετικά με τους κινδύνους σε επίπεδο καθημερινών λειτουργιών, ειδικά στις περιπτώσεις όπου οι διαδικασίες στις οποίες αναφέρονται δεν είναι οικονομικής φύσης ή δεν έχουν άμεσες επιπτώσεις στις οικονομικές καταστάσεις. Καθώς εφαρμόζονται διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, αναγνωρίζονται με αυτό το τρόπο οι κίνδυνοι που ενδεχομένως μπορεί να αντιμετωπίσει η εταιρεία, με ταυτόχρονη ανάλυση των κινδύνων, ποιοτική και ποσοτική αξιολόγηση τους, ώστε να δοθεί η δυνατότητα για παροχή των σχετικών πληροφοριών προς τη διοίκηση.

Η πληροφόρηση που λαμβάνει η διοίκηση μέσω της λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι ιδιαίτερα σημαντικό να είναι πλήρης και αξιόπιστη, καθώς σε αυτή βασίζονται κυρίως οι αποφάσεις που λαμβάνει είτε σε καθημερινό επίπεδο, είτε σε στρατηγικό επίπεδο. Μάλιστα στις περιπτώσεις τις οποίες απαιτείται να υποβληθούν αναφορές σχετικά με την αποτελεσματικότητα των σημείων ελέγχου σε κανονιστικές αρχές, είναι απαραίτητο οι πληροφορίες να είναι όσο το δυνατόν πιο ακριβείς, ενώ οι σχετικές αναφορές, να απεικονίζουν τη πραγματική κατάσταση της επιχείρησης. Οι ανεπαρκείς διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, ο ελλιπής καθορισμός των επιχειρησιακών υπεύθυνων σε κάθε σημείο ελέγχου και η έλλειψη αξιολόγησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου ανά τακτά χρονικά διαστήματα, είναι μερικοί από τους παράγοντες που δεν αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση για τη προστασία της επιχείρησης έναντι κακόβουλων ενεργειών. Ο εσωτερικός έλεγχος, έχει τη δυνατότητα να υποστηρίξει αποτελεσματικά την πρόληψη, τον έγκαιρο εντοπισμό αλλά και την εξάλειψη του οικονομικού εγκλήματος. Σύμφωνα μάλιστα με τα όσα προηγουμένως αναφέραμε, οι πιο αποτελεσματικοί τρόποι εντοπισμού μιας απάτης, αποδεικνύεται πως είναι η ειδοποίηση της διοίκησης από τους εργαζομένους όταν αντιλαμβάνονται κακόβουλες ενέργειες και η αποτελεσματική λειτουργία των σημείων ελέγχου. Αναφορικά με τη διαχείριση κινδύνου απάτης, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να πραγματοποιούν κινήσεις όπως αξιολόγηση των προμηθευτών, καθορισμός πολιτικής πρόληψης απάτης, αξιολόγηση και βελτίωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, επιλογή των κατάλληλων στελεχών που θα βοηθήσουν αποτελεσματικά στην εκτέλεση των διαδικασιών, και τέλος ανάθεση στους εσωτερικούς ελεγκτές ειδικών ελέγχων όπου υπάρχουν σημαντικές ενδείξεις.

Αξίζει να σημειώσουμε πως σε περιπτώσεις εταιρειών που πραγματοποιούν σημαντικές οργανωτικές και δομικές αλλαγές, ή ακόμα όταν υπάρχουν πολύπλοκες διαδικασίες όπως εξαγορές και συγχωνεύσεις, παρατηρούνται συχνότερα αδυναμίες

σημείων ελέγχου και επομένως είναι ακόμα πιο σημαντικό να υπάρχει μια πιο αξιόπιστη πληροφόρηση ώστε να ληφθούν μέτρα που θα πραγματοποιήσουν την λήψη των κατάλληλων διορθωτικών αποφάσεων. Ο εσωτερικός ελεγκτής έρχεται σε άμεση επαφή με τους εργαζόμενους σε όλες τις κλίμακες αποκτώντας με αυτό το τρόπο γνώση σχετικά με τα καθήκοντα, τις αρμοδιότητες και τυχόν προβλήματα και αδυναμίες που αντιμετωπίζουν και την ίδια στιγμή σχηματίζουν μια πολύ σφαιρική και πλήρη γνώση του περιβάλλοντος που έχει να αντιμετωπίσει. Κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία της διαδικασίας ελέγχου, είναι η καλή επικοινωνία που θα πρέπει να υπάρχει μεταξύ των μελών της επιχείρησης. Στη συνέχεια, ο εσωτερικός ελεγκτής, αφού πρώτα έχει καταφέρει να αποκτήσει τις κατάλληλες πληροφορίες επικοινωνεί με τη διοίκηση παρέχοντας τις πληροφορίες σχετικά με τους κινδύνους, τις διαδικασίες και τα σημεία ελέγχου που πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή, έτσι ώστε με αυτό το τρόπο να μπορέσει να υπάρξει μια πιο αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων .

Είναι πολύ σημαντικό, τα στελέχη και κατ' επέκτασιν οι επιχειρήσεις να αντιδρούν άμεσα και ακαριαία, όταν κρίνουν πως υπάρχουν περιπτώσεις απάτης, με τα αντίστοιχα μέτρα αντιμετώπισης, θεωρώντας δεδομένο πως υπάρχει πολιτική αντιμετώπισης, μηδενικής ανοχής σε απάτες εντός του οργανισμού. Παράλληλα, θεωρείται εξίσου σημαντικό να γίνεται αντιστοίχιση των αμοιβών των στελεχών με τις ανάλογες επιβραβεύσεις, ώστε να κυριαρχεί η αίσθηση της δικαιοσύνης και αξιοκρατίας εντός του οργανισμού, για να μην ενθαρρύνονται οι απάτες. Σε γενικές γραμμές οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι σε θέση να συμβάλλουν στην ανάπτυξη αποτελεσματικών μεθόδων εκτίμησης κινδύνου απάτης , να αξιολογήσουν τα σημεία ελέγχου τα οποία σχετίζονται με τη πρόληψη απάτης, να υποστηρίξουν τη διοίκηση στη λήψη των αποφάσεων που θα λάβουν για την αντιμετώπιση των σχετικών δυσάρεστων καταστάσεων και τέλος έχουν την ευθύνη να αναφέρουν όλες τις χρήσιμες και απαραίτητες πληροφορίες στη διοίκηση, σχετικά με όλες τις περιπτώσεις ενδεχόμενης απάτης.

Σύμφωνα με την απόφαση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, στα πλαίσια λειτουργίας της Νέας Χρηματιστηριακής Αγοράς, οι εισηγμένες επιχειρήσεις στο Χρηματιστήριο, έχουν την υποχρέωση να έχουν ένα ανεξάρτητο και αυτόνομο οικονομικά και λειτουργικά όργανο εσωτερικού ελέγχου. Το όργανο αυτό απαρτίζεται από εκτελεστικά και μη μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου. Η αναγκαιότητα ύπαρξης οργάνων εσωτερικού ελέγχου, πηγάζει απ' το γεγονός πως σύμφωνα με τις υπάρχουσες συνθήκες οι επιχειρήσεις εκτίθενται σε μια σειρά από κινδύνους, τους οποίους καλούμαι “επιχειρηματικούς κινδύνους”. Βέβαια, ορισμός για τον επιχειρηματικό κίνδυνο δεν μπορεί να προκύψει, καθώς ορίζεται διαφορετικώς σε κάθε οργανισμό. Ωστόσο, προκύπτει από τη πιθανότητα ότι κάτι αντίξοο και αρνητικό πρόκειται να συμβεί.

Οι σύγχρονες απαιτήσεις απαιτούν από τη μία πλευρά τη συνεχή προσήλωση του επιχειρηματία ή καλύτερα ολόκληρου του management, από την άλλη όμως, οι ίδιοι οι κίνδυνοι εξελίσσονται με ταχείς ρυθμούς , καθιστώντας τους ζωντανούς οργανισμούς. Είναι γεγονός πως ο ρυθμός εξέλιξης των κινδύνων από κάτι υποδεέστερο σε σημαντικό και κρίσιμο για την εταιρεία είναι γοργός. Μάλιστα δεν είναι λίγα τα περιστατικά όπου, εταιρείες οι οποίες λειτουργούσαν σε ένα σταθερό

και αμετάβλητο περιβάλλον για δεκαετίες, έφτασαν στο σημείο να βρεθούν προ εκπλήξεως, καλούμενες να αντιμετωπίσουν κινδύνους που έως εκείνη τη στιγμή δεν είχαν καν φανταστεί, πόσο μάλλον αντιμετωπίσει. Για το λόγο αυτό σε πολλές περιπτώσεις η αντιμετώπιση που τελικά επέλεξαν δεν ήταν η πιο κατάλληλη και αποτελεσματική.

Είναι πλέον σε παγκόσμιο επίπεδο εδραιωμένη η αντίληψη πως η αντιμετώπιση των κινδύνων πρέπει να ανατίθεται σε εξειδικευμένα στελέχη τα οποία έχουν τις απαραίτητες γνώσεις και εμπειρία έτσι ώστε να αφιερώνουν τον χρόνο που απαιτείται προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι κίνδυνοι. Αναγκαίο για την αντιμετώπιση και διαχείριση των κινδύνων είναι η δημιουργία και λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου (internal audit) και ταυτόχρονα η λειτουργία διαχείρισης κινδύνων. Ο διαχωρισμός των καθηκόντων μεταξύ των δύο αυτών λειτουργιών, στη πράξη είναι δύσκολο να γίνει.

3. Ανάπτυξη του Πλάνου Ελέγχου από τον Εσωτερικό Έλεγχο

Η ανάπτυξη του Πλάνου Ελέγχου πραγματοποιείται σε συνεργασία με τη διοίκηση. Λαμβάνοντας τα αποτελέσματα αξιολόγησης της προηγούμενης φάσης και έχοντας ταυτόχρονα μια γενικότερη γνώση σε επιχειρησιακά θέματα, ο εξωτερικός συνεργάτης καθορίζει σε συνεργασία με τον Εσωτερικό Έλεγχο και τη διοίκηση τις περιοχές όπου θα επικεντρωθεί ο έλεγχος. Το Πλάνο εξειδικεύεται με το είδος των ελέγχων που θα διενεργηθούν, τους απαιτούμενους πόρους και τις εξειδικευμένες γνώσεις που ενδεχομένως απαιτούνται. Επιπλέον, καθορίζεται το χρονοδιάγραμμα για την εκτέλεση των ελέγχων.

Στη περίπτωση κατά την οποία παρατηρηθεί ή υπάρχουν ενδείξεις για απόκλιση ή παρατυπία στις διαδικασίες οι οποίες δεν είχαν συμπεριληφθεί στο αρχικό Πλάνο, τότε δίνεται προτεραιότητα για τη διενέργεια ελέγχου στα γεγονότα αυτά, με τη σύμφωνη γνώμη φυσικά της διοίκησης. Ακόμα, κατά το στάδιο της κατάρτισης του Πλάνου Ελέγχου, θα πρέπει να λαμβάνονται υπ' όψη και οι παράγοντες όπως, η εταιρική κουλτούρα, ο προϋπολογισμός της εταιρείας για τη διενέργεια του ελέγχου, καθώς και το κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας. Το Πλάνο ελέγχου, ακόμα ενδέχεται να περιλαμβάνει και επαναληπτικούς ελέγχους σε σημεία τα οποία είχαν εντοπιστεί αδυναμίες σε προηγούμενες περιόδους και εν' τέλει πραγματοποιήθηκαν διορθωτικές κινήσεις. Σε γενικές γραμμές, το Πλάνο Ελέγχου, μπορεί να επικαιροποιηθεί όταν αυτό απαιτείται, προκειμένου να ανταποκρίνεται πιο αποτελεσματικά στις ανάγκες της εταιρείας καθώς και στις συνεχώς μεταβαλλόμενες επιχειρηματικές συνθήκες και επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Υπογραμμίζεται δε ο ρόλος της επικοινωνίας του εσωτερικού ελέγχου με τα μέλη της διοίκησης με τη μορφή τακτικών συναντήσεων. Τα πορίσματα που θα προκύψουν από την επικοινωνία μεταξύ των αρμόδιων στελεχών, σχετικά με τις ελεγχόμενες διαδικασίες, θα πρέπει στη συνέχεια να διανεμηθούν στα κατάλληλα άτομα.

3.11 Τα είδη του Εσωτερικού Ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος, με απώτερο σκοπό να καλύψει ελεγκτικά όλο το φάσμα των ελεγκτικών διαδικασιών που του αντιστοιχούν, έρχεται αντιμέτωπος με ένα σύνολο από δυσκολίες οι οποίες κατά κύριο λόγο προέρχονται από την αντίληψη που επικρατούσε παλαιότερα η οποία ανέφερε πως υπάρχει συνάφεια της έννοιας με τον παραδοσιακό έλεγχο. Έχοντας ως γνώμονα τη προσπάθεια για πλήρη διαχωρισμό των δύο εννοιών, μπορούμε να διακρίνουμε τους εσωτερικούς ελέγχους σε οικονομικούς, διοικητικούς και λειτουργικούς.

- **Οικονομικοί/ Λογιστικοί Έλεγχοι (Financial Audits)**

Είναι οι έλεγχοι που πιστοποιούν την ορθότητα και την ακρίβεια των λογιστικών καταστάσεων. Με λίγα λόγια αφορούν όλες εκείνες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την υπόσταση της επιχείρησης, όπως τη σχέση μεταξύ των Ιδίων/ Ξένα κεφάλαια, τα οποία είναι απαραίτητα για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης. Προκειμένου να μειωθούν ή ακόμα και να εξαλειφθούν οι κίνδυνοι της επιχείρησης και ταυτόχρονα να καταρτιστούν ορθά οι οικονομικές καταστάσεις είναι απαραίτητο να γίνουν οι ακόλουθοι έλεγχοι. Πιο συγκεκριμένα, έλεγχοι που αφορούν τις εξουσιοδοτήσεις και διαδικασίες, με σκοπό να διαπιστωθεί εάν και εφόσον οι επενδύσεις συμφωνούν με την υφιστάμενη επενδυτική πολιτική που ακολουθεί η επιχείρηση. Ακόμα, έλεγχοι των διαθέσιμων, συμμετοχών και καταθέσεων στις τράπεζες καθώς και των δανείων, για να διαπιστωθεί η τακτική ενημέρωση αυτών καθώς και η επιβεβαίωση των υπολοίπων τους.

- **Διοικητικοί Έλεγχοι (Management Audits)**

Πρόκειται για κανονισμούς που έχουν οριστεί από την ίδια τη διοίκηση της επιχείρησης, έχοντας ως στόχο να μεγιστοποιηθούν τα κέρδη της και ταυτόχρονα να γίνει ορθή και σωστή απεικόνιση των λογιστικών καταστάσεων. Με πρωταρχικό στόχο τη σωστή λειτουργία και διοίκηση των τμημάτων, γίνεται ένας ευρύτερος έλεγχος, με ταυτόχρονη αξιολόγηση της αποδοτικότητας των λειτουργιών. Ακόμα εξετάζεται η συμμόρφωση των εργαζομένων με τα σχέδια και τους στόχους που έχουν τεθεί από τη διοίκηση, με γνώμονα την επίτευξη των στόχων άλλα και γενικότερα των δραστηριοτήτων εντός της επιχείρησης. Παράλληλα αξιολογείται το ανθρώπινο δυναμικό, με ταυτόχρονη αξιοποίηση του με στόχο το μικρότερο δυνατό κόστος.

- **Λειτουργικοί Έλεγχοι (Operational Audits)**

Αποβλέπουν στη σωστή και αποτελεσματική λειτουργία του κάθε τμήματος όπως και την εφαρμογή των προβλεπόμενων διαδικασιών. Οι λειτουργικοί έλεγχοι αποσκοπούν στην αξιολόγηση του κατά πόσον οι διαδικασίες ανταποκρίνονται στο τρόπο λειτουργίας της διοίκησης αλλά και το κατά πόσον είναι αποτελεσματικές κατά το στάδιο της υλοποίησης των αποφάσεων.

- **Έλεγχοι Παραγωγής (Productions Audits)**

Έχουν ως στόχο να εξετάσουν το βαθμό της τήρησης των διαδικασιών καθ' όλο το εύρος της παραγωγικής διαδικασίας με την αντιστοιχία των παραγόμενων ποσοτήτων και του προγράμματος που έχει καθοριστεί από τη διοίκηση σε ετήσια βάση και ανά περιόδους. Επιπλέον ελέγχεται η σωστή διαχείριση και χρήση του μηχανολογικού εξοπλισμού όπως επίσης και αν τα τμήματα είναι σωστά στελεχωμένα, από κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό.

Τέλος ασχολούνται με το εάν γίνεται σωστά ο εφοδιασμός της παραγωγής από υλικά και εάν αυτά διαχειρίζονται σωστά, αποφεύγοντας τις υψηλές φύρες πέραν των φυσιολογικών ορίων. Αρκετά σημαντική προϋπόθεση είναι τα προϊόντα να ακολουθούν τις αρχικές προδιαγραφές των εκάστοτε προτύπων ποιοτικού ελέγχου (I.S.O.). Με αυτό το τρόπο διαπιστώνεται εάν η συσκευασία των προϊόντων σχεδιάζεται επίσης σύμφωνα με τις προδιαγραφές, εάν τηρούνται οι διαδικασίες παράδοσης- παραλαβής των έτοιμων προϊόντων από τη παραγωγή στην αποθήκη και γενικότερα εάν τηρούνται οι διαδικασίες που αφορούν τη παραγωγική διαδικασία και τα μέτρα που λαμβάνονται σε όλες τις παραγωγικές φάσεις.

3.12 Διακρίσεις Ελέγχου

Η Ελεγκτική με την ευρεία έννοια του όρου μπορεί να διακριθεί με βάση διάφορα κριτήρια τα οποία αναλύονται παρακάτω:

1. Με βάση το αντικείμενο του ελέγχου,

- Έλεγχος των οικονομικών καταστάσεων με σκοπό τη διαμόρφωση και έκφραση γνώμης επί των οικονομικών καταστάσεων της ελεγχόμενης οικονομικής οντότητας.
- Έλεγχος της συμμόρφωσης με στόχο τον καθορισμό του βαθμού συμμόρφωσης του ελέγχου με τους υφιστάμενους κανόνες.
- Λειτουργικός έλεγχος που θα αξιολογεί τις λειτουργικές δραστηριότητες μιας επιχείρησης σε σχέση με συγκεκριμένους στόχους που έχουν τεθεί.
- Έλεγχος της αποδοτικότητας της διοίκησης με στόχο την αξιολόγηση των στόχων και το βαθμό επίτευξής τους.
- Έλεγχος ύπαρξης οικονομικού εγκλήματος και απάτης στις οικονομικές συναλλαγές και τις λογιστικές καταστάσεις.
- Διενέργεια ειδικού ελέγχου, σε οποιαδήποτε από τις παραπάνω περιπτώσεις φανεί αναγκαίο.

2. Με βάση το εύρος του ελέγχου,

- Γενικός έλεγχος, που αφορά το σύνολο των δραστηριοτήτων της εταιρείας
- Ειδικός έλεγχος, που αφορά συγκεκριμένους τομείς, λογαριασμούς ή διαδικασίες της εταιρείας.

3. Ανάλογα με τη περιοδικότητα του ελέγχου,

- Μόνιμος έλεγχος, που διενεργείται καθ' όλη τη διάρκεια της χρήσης

- Τακτικός έλεγχος, που διενεργείται κατά περιόδους και τακτικά
- Έκτακτος. που διενεργείται έκτακτα σε τυχαία χρονική στιγμή, όταν αυτό κρίνεται απαραίτητο.

4. Ανάλογα με το σκοπό του ελέγχου,

- Προληπτικός έλεγχος, ο οποίος αποσκοπεί στη πρόληψη των λαθών κατά τήρηση των λογαριασμών και των διαδικασιών
- Κατασταλτικός έλεγχος, ο οποίος αποσκοπεί στην έρευνα και τη καταστολή των ακούσιων ή εκούσιων σφαλμάτων

5. Ανάλογα με το νομοθετικό πλαίσιο που τον επιβάλλει,

- Υποχρεωτικός έλεγχος, ο οποίος επιβάλλεται από τη κείμενη νομοθεσία ή το κανονιστικό πλαίσιο που ακολουθεί η επιχείρηση.
- Προαιρετικός έλεγχος, ο οποίος επιβάλλεται από τη διοίκηση της επιχείρησης ή τους μετόχους της ελεγχόμενης εταιρείας.

6. Ανάλογα με το τομέα που διερευνούν,

- Διαχειριστικός έλεγχος, με αντικείμενο τη διαχείριση των οικονομικών δεδομένων της εταιρείας
- Διοικητικός έλεγχος, με αντικείμενο τον έλεγχο της ορθής εφαρμογής των ακολουθούμενων διαδικασιών
- Φορολογικός έλεγχος, με αντικείμενο τον έλεγχο της ορθής τήρησης της φορολογικής νομοθεσίας και των φορολογικών της υποχρεώσεων.

7. Ανάλογα με το πρόσωπο που εκτελεί τον έλεγχο,

- Εξωτερικός έλεγχος, που διενεργείται από εξωτερικό πρόσωπο, κατά κανόνα ανεξάρτητο ορκωτό ελεγκτή λογιστή, ο οποίος δεν έχει καμία σχέση εξαρτημένης εργασίας με την υπό έλεγχο εταιρεία.
- Εσωτερικός έλεγχος, που οργανώνεται και διενεργείται από πρόσωπο που έχει την ιδιότητα του υπαλλήλου της ελεγχόμενης εταιρείας.
- Κρατικός έλεγχος, που διενεργείται από κρατικούς κα ημι-κρατικούς φορείς βάσει της Κρατικής Ελεγκτικής.

3.13 Ο Εσωτερικός Ελεγκτής

Υποκείμενο όλων των διαδικασιών του ελέγχου, είναι ο ελεγκτής. Ο εσωτερικός ελεγκτής είναι υπάλληλος της επιχείρησης και συνδέεται με αυτή με το δεσμό της εξαρτημένης σχέσης εργασίας. Έχει το καθήκον της παροχής συμβουλών προς τη διοίκηση σχετικά με το εάν οι βασικές λειτουργίες της έχουν ορθά συστήματα διαχείρισης κινδύνων και εσωτερικού ελέγχου (Putra 2008). Ο ελεγκτής οφείλει να διαθέτει την απαραίτητη επαγγελματική εμπειρία, τις κατάλληλες γνώσεις καθώς και την επάρκεια ώστε να είναι σε θέση να κατανοεί κάθε στιγμή τις ανάγκες που προκύπτουν. Ακόμα, να εφαρμόζει τα κατάλληλα κριτήρια ελέγχου, να εξασκεί τις

ελεγκτικές ικανότητες για τη συλλογή επαρκών ελεγκτικών στοιχείων τα οποία θα καταφέρουν να τεκμηριώσουν τα πορίσματα του ελέγχου που προηγήθηκε και τέλος θα οδηγήσουν σε μια πλήρη, σαφή και αναλυτική έκθεση ελέγχου. Είναι δικό του έργο ακόμα, ο σχεδιασμός, η αξιολόγηση και η εφαρμογή των μηχανισμών ελέγχου (Cheney 2008).

Όπως ανέφεραν οι Carey και Subramanian (2004) καθώς και ένα χρόνο πριν οι Sudarsanam και Lavine (2003), οι εσωτερικοί ελεγκτές παίζουν διπλό ρόλο στον οργανισμό, καθώς από τη μία παρέχουν υπηρεσίες διασφάλισης στον οργανισμό και ταυτόχρονα παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες στα διευθυντικά στελέχη. Όσον αφορά τις συμβουλευτικές υπηρεσίες προς το ΔΣ, πρόκειται για υπηρεσίες που προσθέτουν αξία, βελτιώνουν τη διακυβέρνηση και περιορίζουν την εμφάνιση των κινδύνων. Ο ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών στην αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων είναι ευρεία, διότι ο καθένας μέσα στην επιχείρηση εμπλέκεται στις διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου. Έτσι το έργο του εσωτερικού ελεγκτή μεταξύ άλλων περιλαμβάνει και την εκτίμηση, το ύψους και της κουλτούρας που ενστερνίζεται η επιχείρηση σχετικά με τη διαχείριση του κινδύνου του οργανισμού σε κάθε επίπεδο, καθώς και το συντονισμό των δραστηριοτήτων όλων των εμπλεκόμενων μερών. Διασφαλίζουν επιπλέον ότι οι έλεγχοι που έχουν πραγματοποιηθεί στο πλαίσιο του οργανισμού, έχουν λειτουργήσει αποτελεσματικά στην ανίχνευση της απάτης, του σφάλματος και της ουσιώδους ανακρίβειας όσον αφορά την προετοιμασία των οικονομικών καταστάσεων. Η ύπαρξη ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου παίζει κρίσιμο ρόλο στη διαχείριση των κινδύνων ενός οργανισμού (Spiga & Page, 2003)

Επίσης, ο ελεγκτές οφείλουν να ακολουθούν τους κανόνες και τις αρχές βάσει των Διεθνών Προτύπων Ελέγχου (ΔΠΕ). Τα πρότυπα αυτά συνθέτουν ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο το οποίο σε συνδυασμό με τους κανόνες της επιχείρησης αποτελούν τους “οδηγούς” των ελεγκτών και κατά συνέπεια ολόκληρης της επιχείρησης. Ένα επιπλέον καθήκον τους είναι και η παροχή συμβουλών προ τη διοίκηση σχετικά με το αν οι βασικές λειτουργίες της έχουν ορθά συστήματα διαχείρισης των κινδύνων και του εσωτερικού ελέγχου.

3.14 Διαφορές μεταξύ Εσωτερικού και Εξωτερικού Ελέγχου

Μέχρι στιγμής αναφερθήκαμε στον εσωτερικό ελεγκτή, ωστόσο πολύ σημαντικό ρόλο για την πορεία και εν συνεχεία την εξέλιξη των επιχειρήσεων παίζει και ο εξωτερικός έλεγχος. Ο εξωτερικός ανεξάρτητος έλεγχος, είναι αυτός που διενεργείται από επαγγελματίες ανεξάρτητους ορκωτούς ελεγκτές, ειδικά εκπαιδευμένοι και εγγεγραμμένοι στο Σώμα Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών (ΣΟΕΛ). Η ειδική τους εκπαίδευση, άπτεται των θεμάτων της Ελεγκτικής, Λογιστικής, της Φορολογίας καθώς και του Εμπορικού Δικαίου. Οι ορκωτοί Λογιστές, δεν έχουν καμία σχέση εξαρτημένης εργασίας με την ελεγχόμενη επιχείρηση. Καλούνται από την επιχείρηση, προκειμένου να διενεργήσουν τον ετήσιο οικονομικό έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων της, των στοιχείων του

ισολογισμού καθώς και των αποτελεσμάτων χρήσεως, σύμφωνα πάντα με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα. Με βάση τη διαδικασία η οποία ακολουθείτε, γίνεται πρώτα αναφορά στη Γενική Συνέλευση και στη συνέχεια με πρόσκληση των μετόχων διενεργείται ο κατασταλτικός έλεγχος.

Ο εξωτερικός έλεγχος διενεργείται επί του λογιστικού κύρους των συστημάτων μιας οικονομικής μονάδας αλλά και επί των άλλων επί μέρους οργανωτικών συστημάτων, τα οποία μπορούν εξίσου να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητα του λογιστικού συστήματος, αλλά με έμμεσο τρόπο. Η επίδραση γίνεται με τη χρήση ελεγκτικών standards και άλλων μεθόδων τις οποίες θα κρίνει απαραίτητες σε κάθε περίπτωση ο ελεγκτής.

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ανεξάρτητου ορκωτού ελεγκτή είναι πως έχει ως σκοπό να στηρίζει τη γνώμη του σχετικά με τη διαμόρφωση της γνώμης αναφορικά με την ορθή ή μη παρουσίαση των χρηματοοικονομικών δεδομένων της ελεγχόμενης οικονομικής μονάδας στις χρηματοοικονομικές της καταστάσεις. Επιπλέον, φέρει την ευθύνη ως προς τους εξωτερικούς ενδιαφερόμενους σχετικά με τη χρηματοοικονομική κατάσταση και αποτελεσματικότητα της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων και των μετόχων της.

Όπως ήδη αναφέραμε, ο εσωτερικός έλεγχος, μπορεί μεν να αποτελεί μια ξεχωριστή και ανεξάρτητη λειτουργία, αλλά ταυτόχρονα αποτελεί και εσωτερική λειτουργία της μονάδας, η οποία είναι επιφορτισμένη με τον συνεχή έλεγχο και αξιολόγηση όλων των συστημάτων οργάνωσης, και λειτουργίας της μονάδας. Στα καθήκοντα της εντάσσεται και ο έλεγχος του λογιστικού συστήματος, καθώς και όποια λειτουργία εντάσσεται στο ευρύτερο MIS (Management information System).

Ήδη από τις προαναφερθείσες αναφορές σχετικά με την Εξωτερική και Εσωτερική Ελεγκτική καθώς και το έργο του εσωτερικού και εξωτερικού ελεγκτή αντίστοιχα, φαίνεται η διαφορά μεταξύ των δυο. Αποτελούν τα εν γένει μειονεκτήματα του εσωτερικού ελέγχου έναντι του εξωτερικού ελέγχου. Φυσικά κάτι τέτοιο δεν σημαίνει πως ο εξωτερικός έλεγχος θα πρέπει να προτιμάται έναντι το εσωτερικού ελέγχου, καθώς στη πράξη και οι δύο έλεγχοι είναι απαραίτητοι για το ξεχωριστό ρόλο που ο καθένας παίζει σε μικροοικονομικό αλλά και μακροοικονομικό επίπεδο. Πρέπει να τονιστεί ότι ο εξωτερικός έλεγχος δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να αντικαταστήσει τον εσωτερικό έλεγχο, δεδομένου ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι πιο βασικός και πρέπει να υπάρχει με κάποια μορφή σε όλες τις επιχειρήσεις.

3.15 Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας

Τα επιστημονικά επαγγέλματα εφαρμόζουν κώδικες επαγγελματικής δεοντολογίας και συμπεριφοράς προκειμένου να εξασφαλιστεί η αποτελεσματική και αρμονική άσκηση των δραστηριοτήτων των μελών της Πιο συγκεκριμένα, πρόκειται για κατευθυντήριες γραμμές αναφορικά με το τρόπο συμπεριφοράς και

τη στάση που πρέπει να κρατούν κατά την άσκηση του έργου τους . Η δεοντολογία παρέχει ένα πλαίσιο αρχών και πεποιθήσεων, μια λογική και συστηματική ανάλυση των αποφάσεων σχετικά το τι ορίζεται σωστό και λάθος στην ανθρώπινη συμπεριφορά στα πλαίσια της επαγγελματικής τους συμπεριφοράς. Βοηθά τα άτομα να αποκτήσουν δεξιότητες και επίγνωση, στοιχεία τα οποία είναι απαραίτητα για την ορθή λήψη αποφάσεων. Το επάγγελμα του ελεγκτή διέπεται από αρχές και κανόνες από συγκεκριμένους θεσμοθετημένους φορείς καθώς και από πρότυπα ηθικής δεοντολογίας. Επιπλέον, τα μέλη του ελεγκτικού επαγγέλματος έχουν κοινά γνωρίσματα επιστημονικής γνώσης και επαγγελματικής συμπεριφοράς. Ο κώδικας δεοντολογίας απευθύνεται όχι μόνο σε φυσικά πρόσωπα, αλλά και στα νομικά πρόσωπα τα οποία ελέγχουν.

Ο σκοπός του Κώδικα Επαγγελματικής Δεοντολογίας, σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών είναι να κατοχυρώσει και να προστατέψει την έννοια της ηθικής στο επάγγελμα του εσωτερικού και εξωτερικού ελεγκτή. Επιπρόσθετα, να διασφαλίσει τη παροχή υψηλού επιπέδου πληροφοριών. Μάλιστα, καταφέρνει να εξασφαλίσει την εμπιστοσύνη ως προς την αντικειμενικότητα της εύλογης διασφάλισης που λαμβάνεται έπειτα από τη διαδικασία του ελέγχου, της διαχείρισης των κινδύνων και των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, ενώ συμβάλλει και στην εύρυθμη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου, όπως χαρακτηριστικά υποστήριξε ο Ziegenfuss and Singhapakdi (1994).

Ωστόσο, ο ορισμός του Κώδικα Δεοντολογίας για το επάγγελμα του ελεγκτή δεν περιορίζεται μόνο στο κλασσικό ορισμό του εσωτερικού ελέγχου, αλλά συμπληρώνεται από δυο θεμελιώδη συστατικά στοιχεία :

1. Τις Αρχές που σχετίζονται με το επάγγελμα
2. Τους Κανόνες Συμπεριφοράς που αναμένεται πως θα ακολουθούν οι εξωτερικοί αλλά και εν προκειμένω οι εσωτερικοί ελεγκτές.

Οποιαδήποτε παράβαση του Κώδικα παρατηρηθεί αξιολογείται και στη συνέχεια αντιμετωπίζεται σύμφωνα με τους Εσωτερικούς Κανονισμούς και τις Διοικητικές Οδηγίες από το Ινστιτούτο. Στη περίπτωση εκείνη κατά την οποία παρατηρηθεί κάποια συμπεριφορά η οποία δεν περιλαμβάνεται στους Κανόνες, τότε αυτή αυτόματα κρίνεται και αντιμετωπίζεται ως απαράδεκτη και έτσι ο υπεύθυνος, είναι υπόλογος για πειθαρχική δίωξη.

Γενικά, η πρακτική αυτή της προβλεπόμενης συμπεριφοράς απαιτεί να υπάρχει κατανόηση των υφιστάμενων θεμάτων, ύπαρξη ενός πλαισίου λήψεως υπεύθυνων αποφάσεων και τέλος, γνώση των συνεπειών που προκύπτουν από τις αποφάσεις που έχουν ληφθεί.

3.16 Θεμελιώδεις Αρχές του Ελεγκτικού Επαγγέλματος

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, οι ελεγκτές οφείλουν να εφαρμόζουν και να προασπίζονται τις ακόλουθες αρχές :

- **Ακεραιότητα**

Η ακεραιότητα των εσωτερικών ελεγκτών, αναφέρεται στην ευθύτητα, εντιμότητα και

ειλικρίνεια από την οποία πρέπει να διακρίνονται οι επαγγελματικές υπηρεσίες που παρέχουν οι ελεγκτές.

- **Αντικειμενικότητα**

Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να είναι δίκαιοι και αμερόληπτοι, κατά το στάδιο της συλλογής, αξιολόγησης και κοινοποίησης των πληροφοριών της υπό έλεγχο επιχείρησης. Οι ελεγκτές οφείλουν να προχωρούν σε μια ισορροπημένη εκτίμηση των περιπτώσεων, χωρίς να επιτρέπουν την επιρροή από τρίτα άτομα, ή την επίδραση άλλων συμφερόντων.

- **Εμπιστευτικότητα**

Ένας “επαγγελματίας” ελεγκτής, οφείλει να σέβεται τις εμπιστευτικές πληροφορίες που λαμβάνει κατά την παροχή των επαγγελματικών του υπηρεσιών, χωρίς να τις χρησιμοποιεί ή να τις αποκαλύπτει σε άλλους, αφού πρώτα έχει λάβει την κατάλληλη εξουσιοδότηση. Εξαιρέση αποτελεί η περίπτωση κατά την οποία υπάρχει νομική ή επαγγελματική υποχρέωση.

- **Επάρκεια**

Απαραίτητα εφόδια για τον εσωτερικό ελεγκτή αποτελούν οι γνώσεις, δεξιότητες, και εμπειρίες, οι οποίες απαιτούνται προκειμένου να παρέχει ελεγκτικές υπηρεσίες. Ακόμα οφείλει να βελτιώνει συνεχώς τις γνώσεις του και τις ικανότητες του στο γνωστικό αντικείμενο της δουλείας του, σύμφωνα με τη νομοθεσία και τις σύγχρονες τεχνικές ώστε να είναι όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικός και επιμελής.

Χαρακτηριστικό λοιπόν γνώρισμα ενός εσωτερικού ελεγκτή είναι η εκτέλεση των ελεγκτικών καθηκόντων με την οφειλόμενη επαγγελματική ευσυνειδησία, σοβαρότητα, εντιμότητα και ευθύνη, τόσο για το εταιρικό όσο και για το δημόσιο συμφέρον. Όταν οι ελεγκτές δέχονται πιέσεις από τη διοίκηση, αυτό έχει ως αποτέλεσμα να διακυβεύεται η ποιότητα του παρεχόμενου ελεγκτικού έργου, την οποία και οφείλουν να προστατέψουν με κάθε τρόπο. Έτσι, η μη συμμόρφωση με τα ελεγκτικά, λογιστικά και επαγγελματικά πρότυπα, αποτελεί αποδεκτή επαγγελματική συμπεριφορά.

3.17 Η Αυτονομία και Ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελέγχου

Όπως ορίζει και η έννοια του αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου, απαραίτητη προϋπόθεση μεταξύ άλλων είναι και η αυτονομία. Εξ ορισμού η

έννοια αυτονομία επιδέχεται πολλές και διαφορετικές ερμηνείες. Η επικρατέστερη και πιο κατάλληλη εξ αυτών είναι η ανεξαρτησία που πρέπει να έχει ο ελεγκτής της από την διοίκηση και κατ' επέκτασιν από την ελεγχόμενη εταιρεία και ταυτόχρονα, απεμπλοκή της διοίκησης στο έργο του εσωτερικού ελέγχου. Ας μην προσπερνάμε ωστόσο ότι ο εσωτερικός έλεγχος διενεργείται για λογαριασμό του management, οπότε αυτό το γεγονός και μόνο φθάνει για να καταρρίψει αυτή την άποψη, πόσο μάλλον στις περιπτώσεις των μετόχων οι οποίοι δεν συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Ειδικά στις περιπτώσεις των εισηγμένων εταιρειών στο χρηματιστήριο όπου οι λέξεις "ανεξαρτησία" και "αυτονομία" αγγίζει τα όρια μια άλλης πραγματικότητας.

Όπως είναι γνωστό, στις Ηνωμένες Πολιτείες οι εταιρείες που είναι εισηγμένες στο Αμερικάνικο χρηματιστήριο υποχρεούνται να διαθέτουν ανεξάρτητη υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου και για το λόγο αυτό μάλιστα έχουν ήδη θεσπίσει τους απαραίτητους κανόνες και διατάξεις. Επιπλέον, ως ένα βήμα περαιτέρω, επιβάλλουν τη σύνταξη αναφορών από τις επιτροπές ελέγχου, οι οποίες και δημοσιεύονται. Κάτι αντίστοιχο δεν ισχύει στην Ελληνική πραγματικότητα ακόμα. Όπως όμως είναι αναμενόμενο, δεν αρκεί μόνο να καλείται ανεξάρτητη επιτροπή ελέγχου, αλλά στη πράξη για να υιοθετηθεί κάτι τέτοιο είναι απαραίτητο να μην υπάρχει καμία σχέση κανενός μέλους της επιτροπής ελέγχου με τα μέλη που μετέχουν στο management της επιχείρησης αλλά και καμία άλλου είδους σχέση ή εξάρτηση από την εταιρεία πέραν της αμοιβής που έχει οριστεί ως αντάλλαγμα της υπηρεσίας που παρέχει. Θα πρέπει να τονίσουμε πως δεν είναι αναγκαίο να είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο προκειμένου να διαθέτει ένα ανεξάρτητο και αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Η ανάγκη ύπαρξης ενός αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου, είναι εμφανής σε κάθε μορφή επιχείρησης.

Σε αυτό το σημείο, χρειάζεται να αναφερθούμε πιο διεξοδικά στις επιτροπές ελέγχου και το έργο τους. Η καθιέρωση επιτροπών ελέγχου, βοηθά σε εκείνες τις ακραίες περιπτώσεις κατά τις οποίες θεωρείται πως εμπλέκεται η διοίκηση σε απάτες. Κρίνεται λοιπόν αναγκαίο, οι ελεγκτές να ζητήσουν άμεσα νομική υποστήριξη σχετικά με τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθήσουν, ώστε να μην χάσουν αποδεικτικά στοιχεία. Ωστόσο υπάρχει ανάγκη για τη λήψη περαιτέρω δράσεων. Η επιτροπή, αποτελείται κυρίως από μη-εκτελεστικά μέλη της διοίκησης, που ωστόσο έχουν τα εχέγγυα γνώσης και εμπειρίας, ώστε να συμπληρώνουν το έργο των ανώτατων στελεχών του χρηματοπιστωτικού ιδρύματος. Επιπλέον, διαθέτει πρόεδρο, ο οποίος είναι μέλος του ΔΣ με σπουδαία εμπειρία, χωρίς όμως τα αντίστοιχα εκτελεστικά καθήκοντα. Η επιτροπή εκπληρώνει το σκοπό της με τον έλεγχο και την αξιολόγηση των λειτουργιών και δραστηριοτήτων, παρέχοντας παράλληλα αναλύσεις, αξιολογήσεις, και εισηγήσεις στη διοίκηση με στόχο τη βελτίωση των λειτουργιών του χρηματοπιστωτικού οργανισμού.

Οι αποφάσεις των ελεγκτών εξαρτώνται από την ικανότητα τους να αναγνωρίζουν και να θέτουν σε προτεραιότητα τα διάφορα συγκρουόμενα συμφέροντα και καθήκοντα που επικρατούν εντός της οντότητας, διατηρώντας όμως την επαγγελματική τους ικανότητα και ανεξαρτησία.

3.18 Πλαίσιο Διαχείρισης Επιχειρησιακών Κινδύνων (Enterprise Risk Management- (FRM) Framework)

- **Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO**

Το πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου συστάθηκε από την επιτροπή των Χορηγών Οργανώσεων της επιτροπής Treadway (COSO- Committee of Sponsoring Organization), το έτος 1992. Σύμφωνα με τη COSO, η εξασφάλιση ενός κατάλληλου περιβάλλοντος παρακολούθησης προσδιορίζεται ως το κυριότερο χαρακτηριστικό ενός αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου. Τα ευρήματα της μελέτης, προκύπτουν στο συμπέρασμα ότι το ίδιο ισχύει και στις περιπτώσεις των ΜΜΕ. Μάλιστα, για να μπορέσουν να υπάρξουν διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, θα πρέπει να υπάρχουν τα ακόλουθα αλληλένδετα στοιχεία, όπως ο έλεγχος του περιβάλλοντος του κινδύνου, η αξιολόγηση του κινδύνου, οι δραστηριότητες ελέγχου, οι πληροφορίες, η επικοινωνία και η παρακολούθηση. Αυτά τα πέντε στοιχεία ελέγχου που μόλις αναφέρθηκαν είναι απαραίτητο να προκύπτουν από το τρόπο με τον οποίο λειτουργεί η διοίκηση της επιχείρησης υπό μια γενική και ευρεία έννοια, καταφέροντας να ενσωματωθούν στο σύνολο των διαδικασιών της διοίκησης.

Σύμφωνα με τον ορισμό που δίνεται από τη COSO, ‘‘Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια διαδικασία που επηρεάζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο της οντότητας, από τους διευθυντές, το διευθυντικό προσωπικό και όλα τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης’’.

Η διαδικασία αυτή έχει οριστεί προκειμένου να παρέχει μία εύλογη διαβεβαίωση σχετικά με την επίτευξη των στόχων, της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των εργασιών, την αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης καθώς και τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς. Βάσει του παραπάνω ορισμού προκύπτουν οι ακόλουθες θεμελιώδεις έννοιες,

- Ο πρωταρχικός στόχος του εσωτερικού ελέγχου δεν είναι άλλος από τους μηχανισμούς ελέγχου, δηλαδή τις διαδικασίες που επιτυγχάνουν υψηλότερους στόχους, και όχι ο έλεγχος *per se*, όπως πολλοί υποστηρίζουν.
- Όταν μιλάμε για εσωτερικό έλεγχο δεν αναφερόμαστε σε μια αφηρημένη έννοια. Στη πραγματικότητα πρόκειται για μια πρακτική που η σημασία της διαφαίνεται σε κάθε βήμα των εργασιών της εταιρείας και από κάθε εργαζόμενο σε όλα τα επίπεδα ευθύνης.
- Ο εσωτερικός έλεγχος δεν παρέχει εγγύηση στο 100%, αλλά καταφέρει να προσφέρει μια ασπίδα στη διοίκηση του οργανισμού όσον αφορά την εφαρμογή των μηχανισμών ελέγχου.
- Ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένας από τους μηχανισμούς που έχει στη διάθεσή της η διοίκηση και τη βοηθά ούτως ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού.

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται στο πλαίσιο COSO, ο ορισμός του εσωτερικού ελέγχου αναμένεται ότι θα συμπεριλάβει την ανάγκη όλων των επιχειρήσεων ανεξαρτήτως μεγέθους, στη πραγματικότητα όμως δεν έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε να απευθύνεται σε όλους τους τύπους των επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, διαθέτει ένα ευρύ χώρο για ένα προσαρμοσμένο ορισμό που εφαρμόζεται από συγκεκριμένες ανάγκες των επιχειρήσεων.

Το Πλαίσιο Διαχείρισης Επιχειρησιακών Κινδύνων (ERM Framework), καθορίζει τα βασικά χαρακτηριστικά, βάσει των οποίων προβλέπεται ένας ενιαίος τρόπος επικοινωνίας, ενώ ταυτόχρονα παρέχει σαφείς οδηγίες και συμβουλές αναφορικά με τη διαχείριση των κινδύνων. Η Επιτροπή COSO είναι ο οργανισμός που έχει σκοπό να παρέχει κυρίως συμβουλές και οδηγίες προς τα ανώτατα διευθυντικά στελέχη των εταιρειών ώστε να λειτουργούν με έναν πιο αποδοτικό και αποτελεσματικό τρόπο, έχοντας όμως ως βάση την επαγγελματική ηθική στην οποία δίνεται έμφαση. Το πλαίσιο επιπλέον, παρέχει μια σημαντική υποστήριξη στις εταιρείες σχετικά με την αντιμετώπιση των γεγονότων που ενδέχεται να αντιμετωπίσουν και πιθανότατα να επηρεάσουν τη λειτουργία της.

Με βάση το πλαίσιο, οι αντικειμενικοί στόχοι της εταιρείας κατατάσσονται στις ακόλουθες τέσσερις κατηγορίες,

- Στρατηγικοί Στόχοι
- Λειτουργικοί Στόχοι
- Στόχοι Πληροφόρησης και Αναφορών
- Στόχοι Συμμόρφωσης

Βάσει των παραπάνω, τα στοιχεία συλλογικά βοηθούν κάθε οργανισμό στην επίτευξη όλων των στόχων του εσωτερικού ελέγχου και αυτό έχει ως αποτέλεσμα το κάθε στοιχείο να υφίσταται σε κάθε οργανισμό για να εξασφαλιστεί ένας αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος. Οι διαδικασίες της εταιρείας εξετάζονται σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα της εταιρείας. Όπως μάλιστα υποστηρίζεται, τα στοιχεία αυτά υπάρχουν για όλες τις επιχειρήσεις, ωστόσο οι μικρότερες επιχειρήσεις (MME), μπορεί να εφαρμόσουν αυτά τα στοιχεία με έναν διαφορετικό τρόπο. Κύριος λόγος είναι ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι στις μικρότερες επιχειρήσεις είναι λιγότερο τυπικοί και δομημένοι απ' ό,τι αυτοί των μεγαλύτερων επιχειρήσεων.

Καταληκτικά είναι σημαντικό να αναφέρουμε τα βασικότερα στοιχεία του πλαισίου COSO,

- Το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (Internal Environment)
- Ο καθορισμός των στόχων της επιχείρησης (Objective Setting)
- Η αναγνώριση των συμβάντων (Event Identification)
- Η εκτίμηση του Κινδύνου (Risk assessment)
- Η αντιμετώπιση των Κινδύνων (Risk Response)

- **Πλαίσιο COBIT**

Σύμφωνα με τα όσα υποστηρίζονται, οι ΜΜΕ δεν είναι πιθανό να έχουν τμήμα πληροφοριακών συστημάτων ή γραφείο υποστήριξης το οποίο θα είναι πλήρως σχεδιασμένο ούτως ώστε να είναι σε θέση να αντιμετωπίζει θέματα τα οποία σχετίζονται με τα πληροφορικά συστήματα. Οι Linet et al (2010) θεωρούν πως ο σημαντικός ρόλος τον οποίο κατέχει η πληροφορική σε πολλές επιχειρήσεις μας έχει οδηγήσει στο συμπέρασμα ότι η διοίκηση των πληροφοριακών συστημάτων πρέπει να γίνεται με τέτοιο τρόπο που θα στηρίζει τους επιχειρηματικούς στόχους και θα καταφέρνει να μετριάσει τους κινδύνους οι οποίοι συνδέονται με την εφαρμογή της πληροφορικής

Βάσει των παραπάνω, ο Koorthof (2009) εξέφρασε την ανησυχία του ότι η διοίκηση των πληροφοριακών συστημάτων σχετίζεται μόνο με μεγάλους οργανισμούς και όχι τόσο με μικρότερους. Στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειώσουμε ότι η διοίκηση των πληροφοριακών συστημάτων εξασφαλίζει ότι η προστιθέμενη αξία σε μια επιχείρηση μαζί με τους κινδύνους που αυτή αντιμετωπίζει από τη σκοπιά της πληροφορικής, βρίσκονται σε ισορροπία. Ως εκ τούτου, οι ΜΜΕ πρέπει να επωφεληθούν από τη δημιουργία αξίας μέσω της εφαρμογής της διοίκησης των πληροφοριακών συστημάτων στις ημερήσιες δραστηριότητες τους. Αν και στη πραγματικότητα τα πλαίσια ελέγχου τα οποία σχετίζονται με τα πληροφοριακά συστήματα, όπως οι στόχοι ελέγχου των πληροφοριών και της σχετικής τεχνολογίας (COBIT), μεταξύ άλλων απευθύνονται προς τους μεγαλύτερους οργανισμούς, καθιστώντας δυσκολότερο προς τις ΜΜΕ να τα υλοποιήσουν, εξαιτίας των περιορισμένων και μη χρηματοοικονομικών πόρων.

Επιπλέον η ύπαρξη μιας αποτελεσματικής διοίκησης των πληροφοριακών συστημάτων εξασφαλίζει ότι τα πληροφοριακά συστήματα βοηθούν στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, έτσι ώστε να βελτιστοποιούνται οι επενδύσεις των επιχειρήσεων στο κομμάτι των βασικών πληροφοριακών συστημάτων και να διαχειρίζονται κατάλληλα οι κίνδυνοι και ευκαιρίες που σχετίζονται με αυτά (Ahmad 2009).

- **Πλαίσιο COCO**

Το πλαίσιο COCO ιδρύθηκε από το Καναδικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών το 1995. Το COCO, αναπτύχθηκε για να βελτιώσει τους εσωτερικούς ελέγχους και τη διακυβέρνηση των οργανισμών. Το σημαντικότερο όλων είναι ότι παρέχει μια βάση μέσω της οποίας μπορούν να ληφθούν οι αποφάσεις για την αποτελεσματικότητα του υφιστάμενου συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το πλαίσιο COCO, βασίζεται στο πλαίσιο ελέγχου COSO, όπως όμως θεωρείται από πολλούς είναι πιο φιλικό προς τους χρήστες. Δεν υπάρχει ωστόσο κανένα αποδεικτικό στοιχείο ότι οι ΜΜΕ κάνουν χρήση του πλαισίου COCO ως πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου για την αξιολόγηση των υφιστάμενων εσωτερικών ελέγχων. Επιπλέον, το πλαίσιο COCO θεωρεί τον εσωτερικό έλεγχο ως μια συνεργασία των στοιχείων τα οποία υποστηρίζουν τη διοίκηση για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Μεταξύ άλλων τα στοιχεία είναι η κουλτούρα, οι δομές, τα συστήματα των διαδικασιών, οι πόροι και τα

καθήκοντα. Σύμφωνα με τη Διεθνή Ομοσπονδία Λογιστών (2006), το πλαίσιο COCO πρότεινε μια σειρά ποιοτικών κριτηρίων για την εκτίμηση του εσωτερικού ελέγχου, όπως ο σκοπός, η δέσμευση, η ικανότητα, η παρακολούθηση και η μάθηση.

3.19 Σύνταξη Έκθεσης Ελέγχου από τον Εσωτερικό Έλεγχο

Ένα από τα σημαντικότερα στάδια στη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου είναι αυτό της σύνταξης και έκδοσης της Έκθεσης Ελέγχου. Οι εκθέσεις των εσωτερικών ελεγκτών αποτελούν την ισχυρότερη μαρτυρία όλων αναφορικά με το επαγγελματικό επίπεδο των ελεγκτών και τη συμβολή τους προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Είναι προφανές ότι η ποιότητα των εκθέσεων εξαρτάται από τη ποιότητα του ελεγκτικού έργου και ακόμα περισσότερο από τη καταλληλότητα των στελεχών του εσωτερικού ελέγχου. Υπάρχουν όμως και περιπτώσεις κατά τις οποίες ένα ποιοτικό ελεγκτικό έργο, να φτάσει στο σημείο να χάσει την αξία του εξαιτίας των σοβαρών αδυναμιών των εκθέσεων ελέγχου.

Η Έκθεση Ελέγχου είναι το βασικό μέσο για τη πληροφόρηση της διοίκησης αναφορικά με τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου και για το λόγο αυτό θα πρέπει να είναι σαφής, αντικειμενική, πλήρως τεκμηριωμένη και συνοπτική. Με βάση τα αποτελέσματα των ελέγχων συντάσσεται το προσχέδιο της Έκθεσης Ελέγχου, το οποίο περιλαμβάνει αναλυτικά όλα τα ευρήματα. Επιπλέον, περιλαμβάνει και τις διορθωτικές προτάσεις που αφορούν τις αδυναμίες που εντοπίστηκαν όπως επίσης και τις προτάσεις βελτίωσης σε περιοχές που θεωρείται ότι έχουν το περιθώριο βελτίωσης. Οι διαδικασίες εκείνες οι οποίες δεν προσθέτουν αξία στη λειτουργία της επιχείρησης εντοπίζονται, καταγράφονται και πραγματοποιούνται προτάσεις επανασχεδιασμού των διαδικασιών τους.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να συζητούν τα πορίσματα και τις εισηγήσεις με τη διοίκηση πριν από την έκδοση των τελικών γραπτών εκθέσεων. Η συζήτηση των συμπερασμάτων και των συστάσεων πραγματοποιείται κατά την εκτέλεση της διαδικασίας ελέγχου. Μια ακόμα τεχνική είναι και ο επανέλεγχος των προσχεδίων των εκθέσεων ελέγχου από τη διοίκηση της ελεγχόμενης εταιρείας. Βοηθά στην εξασφάλιση ότι δεν υπήρξαν παρανοήσεις ή παρερμηνείες κάποιων γεγονότων/στοιχείων και η άποψη που εκφράστηκε βασίστηκε σε σωστά συμπεράσματα.

Παρά το γεγονός ότι οι συμμετέχοντες των συζητήσεων και οι επανέλεγχοι που θα πραγματοποιηθούν ποικίλλουν ανάλογα με τη μορφή της επιχείρησης και το είδος της έκθεσης, σε γενικότερες γραμμές, οι συζητήσεις διεξάγονται υπό τη παρουσία των μελών εκείνων που έχουν τις γνώσεις των λειτουργιών και είναι σε θέση να εγκρίνουν την εφαρμογή διορθωτικών ενεργειών. Στη περίπτωση εκείνη κατά την οποία το ΔΣ έχει διαφωνίες με τον εσωτερικό έλεγχο, τότε στην έκθεση καταγράφονται και οι δύο θέσεις και οι αιτίες της διαφωνίας. Τα γραπτά σχόλια του ΔΣ μπορούν να εμφανίζονται είτε στο Παράρτημα της Έκθεσης Ελέγχου ή διαφορετικά στο σώμα της Έκθεσης ή ακόμα και με συνοδευτική επιστολή. Μετά την οριστικοποίηση της Έκθεσης Ελέγχου, ακολουθεί η κοινοποίηση της προς την ανώτατη διοίκηση και τους αρμόδιους επιχειρησιακούς υπεύθυνους των διαδικασιών.

Μια έκθεση εσωτερικού ελέγχου μπορεί να πάρει διάφορες μορφές όπως είναι οι ακόλουθες :

1. Προφορική Έκθεση
2. Ενδιάμεση ή προσωρινή γραπτή Έκθεση
3. Έκθεση με τη μορφή ερωτηματολογίου
4. Γραπτή Έκθεση
5. Σύνοψη γραπτών Εκθέσεων
6. Έκθεση σε ηλεκτρονική μορφή.

3.20 Ο Εσωτερικός Έλεγχος στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις από τη περίοδο της Βιομηχανικής Επανάστασης (1770-1800) ακόμα, αποτελούν τη κινητήρια δύναμη της οικονομίας. Μάλιστα αποτελούν τη συντριπτική πλειοψηφία έναντι των υπολοίπων παραγωγικών μονάδων, όχι μόνο από αριθμητικής απόψεως αλλά και από τη πλευρά της καινοτομίας. Προσφέρουν με αυτό το τρόπο μια σημαντική πηγή θέσεων εργασίας, καλλιεργούν το επιχειρηματικό πνεύμα και τέλος παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της ανταγωνιστικότητας και απασχόλησης.

Οι πολύ μικρές, οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις, όπως αναφέραμε και πιο πάνω, παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην εγχώρια αλλά και παγκόσμια οικονομία. Αποτελούν σημαντική πηγή επιχειρηματικών δεξιοτήτων, καινοτομίας και απασχόλησης. Μάλιστα, όπως υποστηρίζεται και από την Ευρωπαϊκή Ένωση, μέχρι και το 2006 στο σύνολο των 25 χωρών, υπήρχαν περίπου 23 εκατ. μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες προσέφεραν κοντά στα 75 εκατ. θέσεις απασχόλησης, νούμερο που αντιπροσωπεύει περίπου το 99% του συνόλου των επιχειρήσεων. Ωστόσο, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν συχνά δυσκολίες στην εξεύρεση κεφαλαίων ή πίστωσης, ιδιαίτερα κατά το στάδιο της εκκίνησης .

Για όλους τους παραπάνω λόγους, η δημιουργία μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ), θα πρέπει να ενθαρρύνεται από τις χώρες, καθώς οδηγούν στην ανάπτυξη της οικονομίας μέσω της παροχής ευκαιριών απασχόλησης και κατ' επέκταση ανακούφισης στο πρόβλημα της φτώχειας. Το θέμα του εσωτερικού ελέγχου είναι πιο σχετικό στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, εξαιτίας του μεγέθους τους, καθώς προσλαμβάνουν αναλογικά μικρότερο αριθμό εργαζομένων. Για το λόγο αυτό, προκύπτει και μια σαφής διάκριση της εργασίας, σχετικά με τα καθήκοντα και τις ευθύνες που κυρίως απουσιάζουν. Ο Higson (2002), σημειώνει πως αυτή ακριβώς η έλλειψη σαφούς διαχωρισμού των καθηκόντων σε συνδυασμό με το υψηλό επίπεδο εμπιστοσύνης που επικρατεί καθιστά το περιβάλλον ελέγχου συχνά λιγότερο οριζόμενο αφήνοντας περιθώρια για δόλιες ενέργειες των εργαζομένων. Ως εκ

τούτου, οι MME επωφελούνται πολύ περισσότερο από την υλοποίηση των δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου, λόγω της ευάλωτης κατάστασης η οποία απορρέει από το μέγεθος της λειτουργίας της. Επιπλέον επειδή οι MME δεν υποχρεούνται από το νόμο να υποβληθούν σε εξωτερικό έλεγχο, όσες φυσικά δεν πληρούν τα κριτήρια, συνεπάγεται πως για να υπάρξει ένα καθαρό μητρώο και μια ομαλή λειτουργία των επιχειρήσεων, απαιτείται η ύπαρξη ενός αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου.

Όπως υποστηρίζουν οι Cascarino & Van Esch (2005), οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις έχουν κυρίως πιο αδύναμους εσωτερικούς ελέγχους, καθώς η πλειοψηφία αυτών αντιμετωπίζουν την εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου ως μια πολυδάπανη διαδικασία. Οι Zhang και Gao (2012), κατέληξαν στο συμπέρασμα πως οι MME, δυσκολεύονται να προσλάβουν και να διατηρήσουν τους εσωτερικούς ελεγκτές που έχουν εμπειρία και προσόντα. Ταυτόχρονα επισημαίνουν ότι δεν έχει ακόμα αναγνωριστεί από τις MME, η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελεγκτή. Η άποψη αυτή μάλιστα ενισχύεται και από την άποψη των Jackson και Stent (2007) που δηλώνει πως οι περισσότερες από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ακολουθούν την προσέγγιση κόστους-οφέλους, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται περιορισμοί στην εφαρμογή κατάλληλων εσωτερικών ελέγχων. Όπως χαρακτηριστικά συμβαίνει βάσει της προσέγγισης, οι ηγέτες των επιχειρήσεων συγκρίνουν το κόστος εφαρμογής ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, με τα δυνητικά οφέλη τα οποία θα μπορούσαν να προκύψουν. Αναπόφευκτα, η προσέγγιση αυτή, τις περισσότερες των περιπτώσεων οδηγεί στην εφαρμογή ανεπαρκών εσωτερικών ελέγχων και ταυτόχρονα στη δημιουργία ενός ευπαθούς επιχειρηματικού περιβάλλοντος ως προς τους κινδύνους. Ως αποτέλεσμα, η βιωσιμότητα των MME επηρεάζεται δυσμενώς από την αξιοποίηση του ανεπαρκούς εσωτερικού ελέγχου.

Ένα ισχυρό σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να διασφαλίζει τη βιώσιμη ανάπτυξη της επιχείρησης, Temkin (2015). Αντίθετα, το επιχειρηματικό περιβάλλον μιας μικρομεσαίας επιχείρησης με αδύναμο εσωτερικό έλεγχο, θα είναι πιο επιρρεπές σε όλα τα είδη των επιβλαβών κινδύνων. Ο όρος “κίνδυνος”, αναφέρεται στην αβεβαιότητα ενός συμβάντος το οποίο θα μπορούσε να έχει ακόμα και αρνητικές επιπτώσεις στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Όταν οι κίνδυνοι αυτοί υφίστανται μέσα σε ένα μικρό επιχειρηματικό περιβάλλον τότε η συνολική βιωσιμότητα της εκάστοτε επιχείρησης θα καταστεί αβέβαιη. Ένας κίνδυνος που χαρακτηρίζεται ως “κοινός κίνδυνος”, σε μια επιχείρηση, με αδύναμο εσωτερικό έλεγχο, είναι οι παρατυπίες. Σύμφωνα με τον Smit (2010), οι παρατυπίες περιλαμβάνουν όλους τους τύπους των παραβάσεων. Οι παραβάσεις των εσωτερικών ελέγχων περιλαμβάνουν τις πολιτικές της εταιρείας, τον κώδικα δεοντολογίας, τις συμβάσεις εργασίας. Μια παράβαση με τη σειρά της, ορίζεται ως πράξη ενάντια στο νόμο, μια ηθική αρχή ή ένα καθήκον, WordNet web (2010). Οι Carey et al (2004), πρότειναν οι μικρότερες επιχειρήσεις να αναθέτουν σε τρίτα πρόσωπα το έργο του ελέγχου, εφόσον έχουν υιοθετήσει τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου για πρώτη φορά, καθώς θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι παράγοντες “εμπειρία” και “κόστος”. Ακόμα υποστηρίζουν ότι το “συγκριτικό πλεονέκτημα” του εξωτερικού ελεγκτή είναι πιθανό να μειωθεί όσο μεγαλύτερο είναι το μέγεθος της επιχείρησης, καθώς οι μεγαλύτεροι οργανισμοί έχουν μεγαλύτερη ικανότητα να επιτύχουν βελτίωση της

αποτελεσματικότητας του κόστους μέσω οικονομιών κλίμακας . Στη περίπτωση εκείνη μάλιστα όπου μια παράβαση συμβεί και δεν διαγνωστεί για μεγάλο χρονικό διάστημα, η συνολική βιωσιμότητα της κάθε επιχείρησης παρεμποδίζεται σε μεγάλο βαθμό.

Κανείς στον οργανισμό δεν απαλλάσσεται από την ευθύνη για τον εσωτερικό έλεγχο, ανεξάρτητα από την ιεραρχική κλίμακα στην οποία βρίσκεται. Ξεκινώντας από τη διοίκηση η οποία παίζει το πρωταρχικό ρόλο στο σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Στη περίπτωση μάλιστα των μικρών επιχειρήσεων, τη θέση του Διευθύνοντα Συμβούλου κατέχει ο ιδιοκτήτης-διευθυντής και έτσι η ηγεσία είναι πιο άμεση. Ωστόσο στη περίπτωση των μεγάλων και μεσαίων επιχειρήσεων , ο διευθύνων σύμβουλος δίνει τη κατεύθυνση προς τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη, οδηγώντας με αυτό το τρόπο σε έναν πιο έμμεσο τρόπο. Η διοίκηση είναι αυτή που ορίζει το κίνδυνο εκείνο που είναι αποδεκτός από την εταιρεία, έτσι ώστε να γίνει ανάλυση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου Cheney (2008). Το Διοικητικό Συμβούλιο από την άλλη, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διακυβέρνηση και την εταιρική στρατηγική ηγεσία, συμμετέχοντας στην κατανομή των πόρων, στη λήψη των επιχειρηματικών αποφάσεων, στην ενίσχυση της ικανότητας στα διάφορα τμήματα της οντότητας. Έχει ακόμα την αρμοδιότητα να κατευθύνει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Τέλος οι ελεγκτές, έχουν μεγάλη συμμετοχή στη παροχή διασφάλισης της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ο σχεδιασμός και η εφαρμογή των μηχανισμών ελέγχου, αξιολογούνται από τους ίδιους τους ελεγκτές Cheney (2008). Ως εκ τούτου, γίνεται αντιληπτό πως η Διοίκηση, το Διοικητικό Συμβούλιο μιας εταιρείας και οι ελεγκτές είναι οι κύριοι συμμετέχοντες στη διαδικασία του σχεδιασμού και εφαρμογής του αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου στις περισσότερες των ΜΜΕ.

Η ύπαρξη ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου αποτελεί κρίσιμο ρόλο για τις επιχειρήσεις. Ο Εσωτερικός Έλεγχος, είναι μια διαδικασία η οποία πραγματοποιείται από το διοικητικό συμβούλιο μιας επιχείρησης, από τα διευθυντικά στελέχη και το υπόλοιπο προσωπικό της επιχείρησης. Οι διαδικασίες αυτές, όπως ήδη έχουμε αναφέρει, έχουν σχεδιαστεί με σκοπό να παρέχουν την εύλογη διασφάλιση σχετικά με την επίτευξη των εταιρικών στόχων, αναφορικά με την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των εργασιών, την αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης καθώς και τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους. Ο εσωτερικός έλεγχος, μπορεί να παρέχει εύλογη, αλλά όχι απόλυτη βεβαιότητα ότι οι στόχοι της επιχείρησης, εκπληρώνονται. Ωστόσο, η έννοια της εύλογης βεβαιότητας συνεπάγεται έναν υψηλό βαθμό αξιοπιστίας που όμως περιορίζεται από το κόστος της θέσπισης βασικών διαδικασιών ελέγχου. Επιπλέον, βοηθά ώστε να εξασφαλιστούν τα κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας, μέσω των μηχανισμών ελέγχου, καθώς το πρόβλημα της προστασίας των περιουσιακών στοιχείων μεγαλώνει όσο μεγαλώνει και το μέγεθος της επιχείρησης.

Ο ρόλος λοιπόν των εσωτερικών ελέγχων, παρέχει την υποστήριξη για τη διαχείριση και διασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας, και την απώλεια πόρων οικονομικών ή μη, λαμβάνοντας πάντα αποφάσεις προσανατολισμένες προς το στόχο. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει την αξιοπιστία της

χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, υποστηρίζει τη διοίκηση κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, ενώ κάνει γνωστές τυχόν δόλιες πράξεις που παρατηρούνται εντός του φορέα. Με άλλα λόγια, παρεμποδίζει την εμφάνιση περιστατικών οικονομικής ή περιουσιακής απώλειας, μη ορθή λήψη αποφάσεων, την εμφάνιση απάτης ή την αποτυχία της επίτευξης των επιχειρηματικών στόχων. Ο εσωτερικός έλεγχος, είναι μια διαδικασία η οποία επηρεάζεται από το τις αποφάσεις του διοικητικού συμβουλίου της εταιρίας.

Η διοίκηση θα πρέπει να εξασφαλίζει όχι μόνο τη βέλτιστη χρησιμοποίηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου αλλά ταυτόχρονα να εξασφαλίζει ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι είναι στρατηγικά τοποθετημένοι έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης και πιο συγκεκριμένα να ισχυροποιήσουν τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων. Συνοψίζοντας τα όσα ήδη έχουμε αναφέρει, ο εσωτερικός έλεγχος, είναι ο βασικός μηχανισμός της εταιρικής διακυβέρνησης, η οποία γίνεται ολοένα και πιο σημαντική εξαιτίας το ανταγωνισμού που αντιμετωπίζουν οι σύγχρονες κοινωνίες. Αλλά σύγχρονα φαινόμενα είναι η αυστηροί κανόνες που ορίζονται στα πλαίσια λειτουργίας των επιχειρήσεων, και η χρηματοπιστωτική κρίση η οποία φέρνει μαζί της την αύξηση των πτωχευτικών τάσεων.

3.21 Ο ρόλος του Εσωτερικός Ελέγχου στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στην Ελλάδα

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις διαδραματίζουν έναν σημαντικότερο ρόλο στην οικονομική αλλά και κοινωνική ανάπτυξη και εξέλιξη της Ελλάδας. Ωστόσο, παρά τη σημασία που κατέχουν στην Ελλάδα, συνεχίζει να υπάρχει ένας πολύ μεγάλος αριθμός ΜΜΕ που αποτυγχάνουν. Ένας από τους βασικότερους παράγοντες οι οποίοι οδηγούν στην αποτυχία των ΜΜΕ, είναι και η έλλειψη των διοικητικών και λειτουργικών ικανοτήτων των ιδιοκτητών ή διαχειριστών της επιχειρηματικής εξουσίας. Αυτοί οι παράγοντες μεταξύ άλλων, έχουν άμεση επίδραση στο τρόπο με τον οποίο διοικείται και ελέγχεται μια επιχείρηση εσωτερικά. Οι Spekle et al (2007), κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι μικρότερες επιχειρήσεις είναι πιθανό να συρρικνώσουν τις υπηρεσίες των εξωτερικών παρόχων λογιστικών υπηρεσιών, καθώς είναι λιγότερο ‘έντατικές στον έλεγχο’. Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία πως στη περίπτωση που μια επιχείρηση δεν μπορεί να διοικηθεί, δεν μπορεί αυτόματα και να ελεγχθεί, κάτι που επηρεάζει αρνητικά την εφαρμογή ενός κατάλληλου συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Σε άρθρο τους οι Ζαφειράκου και Ταχυνάκης (2007), κατέληξαν στο συμπέρασμα πως η πλειοψηφία των ΜΜΕ, θεωρούν την ύπαρξη του εσωτερικού ελέγχου ζωτικής σημασίας για την ικανοποιητική και αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης. Μάλιστα, επιλέγουν να διατηρούν ένα ξεχωριστό τμήμα εσωτερικού ελέγχου, παρά το υψηλό κόστος που απαιτείται.

Οι πλειοψηφία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα, χρησιμοποιούν εξωτερικούς ελεγκτές για να εκτελέσουν τις περισσότερες από τις λογιστικές λειτουργίες, όπως την προετοιμασία των οικονομικών καταστάσεων, την υπηρεσία της κοστολόγησης, την μισθοδοσία, την εταιρική χρηματοδότηση καθώς και την

αποτίμηση. Οι πλειοψηφία των ΜΜΕ στην Ελλάδα, είναι στελεχωμένες ως επί το πλείστον με μικρό αριθμό εργαζομένων, οι οποίοι είναι άπειροι, χωρίς να διαθέτουν εμπειρία για να βοηθήσουν ώστε να λειτουργήσει αποτελεσματικά η επιχείρηση, κάτι που επηρεάζει την απόφαση για ανάθεση των υπηρεσιών σε εξωτερικό πάροχο υπηρεσιών. Λόγω του μεγέθους τους, στις περισσότερες των περιπτώσεων στρέφονται προς τις τράπεζες με σκοπό την εξεύρεση κεφαλαίων. Για το λόγο αυτό προκύπτει η ανάγκη για παρουσίαση πιο αξιόπιστων αποδεικτικών στοιχείων ώστε να μπορέσουν να παρουσιάσουν την οικονομική θέση της εταιρείας.

Είναι γνωστό πως οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τον πυλώνα της ελληνικής αλλά και διεθνούς οικονομικής δραστηριότητας. Πέραν όμως της αριθμητικής υπεροχής που παρουσιάζουν έναντι των μεγάλων επιχειρήσεων, αποτελούν και σημαντική πηγή καινοτομιών. Ωστόσο, πάρα τη σπουδαιότητα που εμφανίζεται στην αγορά, στις περισσότερες των περιπτώσεων ο εσωτερικός έλεγχος απουσιάζει. Το γεγονός αυτό οφείλεται από τη μία πλευρά στην αδυναμία υποστήριξης ενός ανεξάρτητου τμήματος, με τον τίτλο του ‘‘Εσωτερικού Ελέγχου’’ και από την άλλη πλευρά στη διοίκηση των επιχειρήσεων, η οποία κατά πλειοψηφία είναι οι ίδιοι οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων και για το λόγο αυτό επιλέγουν να έχουν την ολοκληρωτική εποπτεία όλων των ενεργειών μέσα σε αυτήν.

Τα τελευταία χρόνια γίνονται όλο και περισσότερες συζητήσεις σχετικά με την ανάγκη ύπαρξης ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου, το οποίο προσθέτει περισσότερη αξία στη δραστηριότητα των επιχειρήσεων, συμβάλλοντας ακόμα στην επίτευξη των εταιρικών στόχων. Η ανάγκη αυτή έχει επικεντρώσει όλο το ενδιαφέρον στην ιδιαίτερη προσοχή που πρέπει να δοθεί σε θέματα όπως η αξιολόγηση των επιδόσεων και της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Όμως, παρόλο που έχει υποστηριχθεί η ανάγκη για αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου, προς το παρόν δεν υπάρχει ένα κοινό πλαίσιο αναφοράς σε αυτό το πεδίο.

Η επιτυχία ή αποτυχία των επιχειρήσεων εξαρτάται από την ύπαρξη ή όχι της σωστής διαχείρισης του επιχειρηματικού κινδύνου, η οποία καταφέρνει να μετατρέψει τις προκλήσεις που συνεχώς αυξάνονται, σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της σωστής διαχείρισης

3.22 Λογιστικός Χειρισμός Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων-ΔΠΧΑ που αναφέρονται στις ΜΜΕ.

Λαμβάνοντας υπόψη τα όσα αναφέραμε και προηγουμένως αναφορικά με τη σπουδαιότητα των ΜΜΕ, αναμένεται πως τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα (ΔΛΠ), θα επηρεάζουν και τις ΜΜΕ εκτός από τις μεγάλες επιχειρήσεις σε διεθνές επίπεδο. Είναι γεγονός πως τα ΔΛΠ μάλιστα, στη πλήρη μορφή τους, απευθύνονται στο 5% περίπου των επιχειρήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο, σε αντίθεση με το 5% που υπολείπεται και αφορά τη κατηγορία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που καλύπτονται από τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς (ΔΠΧΑ) για ΜΜΕ. Το γεγονός αυτό, επισημαίνει τη σημαντικότητα που έχουν οι μικρομεσαίες

επιχειρήσεις για τους λογιστές και ελεγκτές παρά το μικρό τους μέγεθος αναλογικά με τις μεγάλες.

Ο σκοπός των Διεθνών Προτύπων Χρηματοοικονομικής Αναφοράς τα οποία αναφέρονται στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι η δημιουργία απλοποιημένων και αυτοτελών λογιστικών αρχών οι οποίες είναι κατάλληλες για μικρότερες, μη εισηγμένες εταιρείες στο χρηματιστήριο, ενώ ταυτόχρονα βασίζονται στα ολοκληρωμένα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής αναφοράς, τα οποία δημιουργήθηκαν αρχικώς για τις εισηγμένες εταιρείες. Το ΔΠΧΑ για ΜΜΕ καταργεί ουσιαστικά τις επιλογές λογιστικής μεταχείρισης, εξαιρώντας θέματα που δεν αφορούν τις ΜΜΕ και την ίδια στιγμή απλοποιούν τις μεθόδους αναγνώρισης και επιμέτρησης. Μάλιστα, όπως γίνεται αντιληπτό το νέο πρότυπο μειώνει τον όγκο των λογιστικών οδηγιών που εφαρμόζονται κατά πολύ μεγάλο ποσοστό, σε σχέση με το πλήρες σύνολο των ΔΠΧΑ.

Το πρότυπο δημιουργήθηκε για να βοηθήσει τις εταιρείες στη προετοιμασία των λογαριασμών. Ωστόσο οι απαιτήσεις των ΔΠΧΑ έχουν απλοποιηθεί και σχεδιαστεί εκ νέου. Με αυτό το τρόπο, οι ΜΜΕ που παίρνουν την απόφαση να αναβαθμιστούν με σκοπό να χρησιμοποιούν τα πλήρη ΔΠΧΑ, θα τους είναι πιο εύκολο καθώς και τα δύο πρότυπα βασίζονται στις ίδιες αρχές. Σύμφωνα με το πρόεδρο του ΣΔΛΠ, στόχος είναι η δημιουργία ενός προτύπου το οποίο θα χρησιμοποιείται από μικρότερες μη εισηγμένες εταιρείες, ενώ ταυτόχρονα η συγκρισιμότητα των ολοκληρωμένων ΔΠΧΑ, μειώνοντας τις δυσκολίες της εταιρείας που τα χρησιμοποιεί. Με την ολοκλήρωση του προτύπου των ΜΜΕ, ουσιαστικά δίνεται τη δυνατότητα ώστε οι λογιστικές απαιτήσεις να είναι πιο προσιτές στους μικρότερους χρήστες τόσο στις αναπτυγμένες όσο και στις μη αναπτυγμένες αγορές. Το ΣΔΛΠ, τέλος, δίνει τη δυνατότητα σε κάθε χώρα να αποφασίσει εάν θα προχωρήσει στην εφαρμογή των ΔΠΧΑ για τις ΜΜΕ, ωστόσο προτείνεται στις εισηγμένες επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους, να μην δικαιούνται να εφαρμόζουν το ΔΠΧΑ για ΜΜΕ.

Η Δομή του ΔΠΧΑ, είναι κατανεμημένη ανά θέμα. Κάθε θέμα έχει ειδικό αριθμό και παράγραφο, ενώ όλα τα θέματα έχουν την ίδια βαρύτητα. Στο ΔΠΧΑ ακόμα, περιέχονται και παραδείγματα τα οποία δεν αποτελούν τμήματα του ΔΠΧΑ, αλλά είναι οδηγίες που δίνονται ώστε να είναι πιο εύκολη η κατανόηση και εφαρμογή τους από τους χρήστες. Είναι δομημένο με σε θεματικές ενότητες και αποτελείται από 35 παραγράφους. Παρακάτω ακολουθούν αναλυτικότερα οι θεματικές ενότητες του ΔΠΧΑ για τις ΜΜΕ.

A/A	ΤΙΤΛΟΣ
Παράγραφος 1	Μικρομεσαίες επιχειρήσεις
Παράγραφος 2	Αφετηρία και βασικές αρχές
Παράγραφος 3	Παρουσίαση των Οικονομικών Καταστάσεων
Παράγραφος 4	Κατάσταση της οικονομικής θέσης

Παράγραφος 5	Κατάσταση συνολικών αποτελεσμάτων και κατάσταση αποτελεσμάτων
Παράγραφος 6	Κατάσταση μεταβολών των ιδίων κεφαλαίων, κατάσταση αποτελεσμάτων και κατάσταση αποτελεσμάτων εις νέο
Παράγραφος 7	Κατάσταση ταμειακών ροών
Παράγραφος 8	Σημειώσεις επί των οικονομικών καταστάσεων
Παράγραφος 9	Ενοποιημένες και ατομικές οικονομικές καταστάσεις
Παράγραφος 10	Λογιστικές πολιτικές, εκτιμήσεις, λάθη
Παράγραφος 11	Βασικά χρηματοοικονομικά μέσα
Παράγραφος 12	Άλλα ζητήματα για τα χρηματοοικονομικά μέσα
Παράγραφος 13	Αποθέματα
Παράγραφος 14	Επενδύσεις σε συγγενείς επιχειρήσεις
Παράγραφος 15	Επενδύσεις σε κοινοπραξίες
Παράγραφος 16	Επενδύσεις σε ακίνητα
Παράγραφος 17	Ενσώματες ακινητοποιήσεις
Παράγραφος 18	Άυλα στοιχεία
Παράγραφος 19	Επιχειρηματικές συνενώσεις και υπεραξία
Παράγραφος 20	Μισθώσεις
Παράγραφος 21	Επιχειρηματικές συνενώσεις και υπεραξία
Παράγραφος 22	Υποχρεώσεις και καθαρή θέση
Παράγραφος 23	Έσοδα
Παράγραφος 24	Κρατικές επιχορηγήσεις
Παράγραφος 25	Κόστη δανεισμού
Παράγραφος 26	Πληρωμές με βάση την αξία των μετοχών
Παράγραφος 27	Απομείωση των στοιχείων του ενεργητικού
Παράγραφος 28	Αμοιβές προσωπικού
Παράγραφος 29	Φόρος εισοδήματος
Παράγραφος 30	Μετατροπή ξένων νομισμάτων
Παράγραφος 31	Υπερπληθωρισμός
Παράγραφος 32	Γεγονότα έπειτα από την ημερομηνία αναφοράς
Παράγραφος 33	Γνωστοποιήσεις Συνδεδεμένων Μερών

Παράγραφος 34 Εξειδικευμένες δραστηριότητες

Παράγραφος 35 Μετάβαση στο ΔΠΧΑ για τις ΜΜΕ

Το ΣΔΛΠ ορίζει καθαρά ποιες επιχειρήσεις αφορά το ΔΠΧΑ, διότι παρά την ευχέρεια που δίνεται από τα αρμόδια όργανα της κάθε χώρας, να επιλέξουν εάν θα εφαρμόσουν τα ΔΠΧΑ για ΜΜΕ, την ίδια στιγμή αφαιρεί το δικαίωμα χρήσης από τις μεγάλες επιχειρήσεις. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει και η πρώτη παράγραφος με τίτλο “Μικρομεσαίες επιχειρήσεις”, χαρακτηρίζονται οι επιχειρήσεις που πρώτον δεν έχουν δημόσια ευθύνη και δεύτερον, δεν εκδίδουν γενικού σκοπού οικονομικές καταστάσεις προς εξωτερικούς χρήστες. Όπως χαρακτηριστικά διευκρινίζει το ΔΠΧΑ, δημόσια ευθύνη υπάρχει

- εάν οι μετοχές ή τα δάνεια της εταιρείας διαπραγματεύονται σε χρηματιστήριο ή άλλη οργανωμένη αγορά
- εάν αποτελεί βασική εκμετάλλευση της εταιρείας ή θεματοφυλακή των περιουσιακών στοιχείων ενός ευρέως φάσματος τρίτων.

Αν μια εταιρεία με δημόσια ευθύνη, εφαρμόζει το ΔΠΧΑ για τις ΜΜΕ, έστω και αν η εσωτερική νομοθεσία το επιτρέπει, οι οικονομικές καταστάσεις δεν θα αναφέρουν πως είναι σύμφωνες με αυτό. Δημόσια ευθύνη από την άλλη, δεν υπάρχει όταν μια οντότητα δεν μπορεί να διαχειρίζεται πόρους ευρέως φάσματος τρίτων, χωρίς όμως να μην είναι η κύρια δραστηριότητα της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣ

4.1. Εισαγωγή

Με σκοπό να γίνουν λίγο πιο κατανοητά τα όσα αναφέραμε έως τώρα, θα εξετάσουμε την εταιρεία KLEEMANN στην Ελλάδα που εφαρμόζει εσωτερικό έλεγχο καθώς και τα θετικά στοιχεία που προκύπτουν από αυτή την εφαρμογή.

4.2. Γενικά για τη KLEEMANN

Η KLEEMANN είναι μια ελληνική πολυεθνική εταιρεία η οποία δραστηριοποιείται στο τομέα της κατασκευής και της εμπορίας ολοκληρωμένων Συστημάτων Ανελκυστήρων. Ιδρύθηκε το 1983 και έχει έδρα το Κιλκίς. Η εταιρεία διαθέτει 11 θυγατρικές και γραφεία πωλήσεων σε 15 γεωγραφικές περιοχές, καλύπτοντας 100 χώρες σε ολόκληρο το κόσμο. Η KLEEMANN, κατατάσσεται μεταξύ των μεγαλύτερων εταιρειών σε παγκόσμιο επίπεδο αγοράς ανελκυστήρων, με εργοστάσια παραγωγής σε Ελλάδα, Κίνα και Σερβία. Σήμερα η KLEEMANN απασχολεί συνολικά πάνω από 1200 εργαζομένους . Το 60% περίπου αυτών είναι εργατικό δυναμικό, ενώ το υπόλοιπο 30% είναι εργαζόμενοι ανώτατης εκπαίδευσης. Το 2016 κατάφερε μια αύξηση κύκλου εργασιών σε επίπεδο ομίλου στα 8,2 %. Πιο συγκεκριμένα, το 2016 ο κύκλος εργασιών της ήταν 115,9 εκ.€ έναντι της προηγούμενης χρονιάς που ήταν 107,0 εκ €.

Τα προϊόντα της KLEEMANN διατίθενται σε εταιρείες εγκατάστασης και συντήρησης ανελκυστήρων. Οι άριστες σχέσεις των πελατών με την εταιρεία στηρίζονται στην προσωπική επαφή που υπάρχει με τη διοίκηση και τα στελέχη της και έχει ως αποτέλεσμα σταθερούς μακροχρόνιους δεσμούς.

Στόχος της KLEEMANN, είναι η διατήρηση της ηγετικής θέσης στην Ελληνική αγορά και η ενίσχυση της θέσης της στη παγκόσμια αγορά, με έμφαση πάντα τον ανθρώπινο παράγοντα μέσα αλλά και έξω από την αυτήν.

Ο Όμιλος KLEEMANN περιλαμβάνει τις εξής θυγατρικές εμπορικές και κατασκευαστικές εταιρείες ανελκυστήρων:

- KLEFER: Εταιρεία κατασκευής αυτόματων θυριών ανελκυστήρων με έδρα την Β.Ι.Π.Ε. Κιλκίς.
- KLEEMANN ASANSOR: Δραστηριοποιείται στο εμπόριο ανελκυστήρων στην αγορά της Τουρκίας.
- KLEEMANN LIFTOVI: Εμπορική εταιρεία ανελκυστήρων η οποία δραστηριοποιείται στην αγορά της Σερβίας.

- KLEEMANN LIFT RO: Δραστηριοποιείται στο εμπόριο ανελκυστήρων στην αγορά της Ρουμανίας.
- KLEEMANN CHINA: Παραγωγική μονάδα η οποία ιδρύθηκε το 2011 προκειμένου να αναπτύξει δυναμικά τον όμιλο KLEEMANN και στη Κίνα.
- KLEEMANN LIFTS UK: Εμπορική εταιρεία ανελκυστήρων η οποία ιδρύθηκε το 2012 και έχει έδρα την Oxfordshire της Αγγλίας.
- KLEEMANN RUSSIA: Εμπορική εταιρεία ανελκυστήρων η οποία ιδρύθηκε το 2013 και δραστηριοποιείται στην αγορά της Ρωσίας.
- KLEEMANN DIZALA D.o.o.: Εμπορική εταιρεία ανελκυστήρων η οποία ιδρύθηκε το 2015 και δραστηριοποιείται στην αγορά της Κροατίας.
- KLEEMANN ELEVATORS AUSTRALIA Pty. LIMITED: Εμπορική εταιρεία ανελκυστήρων η οποία δραστηριοποιείται στην αγορά της Αυστραλίας.
- GERMANY KLEEMANN aufzuge GmbH: Εμπορική εταιρεία ανελκυστήρων η οποία ιδρύθηκε το 2015 και δραστηριοποιείται στην αγορά της Γερμανίας.

4.3. Εταιρικές Εγκαταστάσεις

Η KLEEMANN καλύπτει μια συνολική έκταση 206.000 m² περιλαμβάνοντας στεγασμένους χώρους επιφάνειας 81.140 m². Ο όμιλος διαθέτει τρεις παραγωγικές μονάδες στην Ελλάδα, τη Σερβία και τη Κίνα. Έχει έδρα στη βιομηχανική περιοχή του Κιλκίς, όπου στεγάζονται και τα κεντρικά γραφεία του, οι εγκαταστάσεις γραφείων, παραγωγής και logistics καλύπτοντας μια συνολική έκταση 63.258 m², συμπεριλαμβανομένων και των εγκαταστάσεων της θυγατρικής εταιρείας KLEFER.

Η KLEEMANN Liftovi στο Βελιγράδι καλύπτει συνολικά επιφάνεια 10.000 m² για τη παραγωγή, τα logistics και τα κτίρια γραφείων.

Οι παραγωγικές εγκαταστάσεις στη περιοχή της Σαγκάης, ενισχύουν την ισχυρή κατά τα άλλα παρουσία της εταιρείας στη τοπική αγορά της Κίνας. Επιπλέον, επιτρέπουν στον Όμιλο να επεκταθεί σε γειτονικές χώρες, όπως η Ινδία, η Ινδονησία, το Μπαγκλαντές, την Ταϊλάνδη, κλπ. Η KLEEMANN CHINA έχει σήμερα παραγωγική ικανότητα 1.000 ανελκυστήρων και ειδικεύεται στους οικιακούς ανελκυστήρες. Η KLEEMANN έχει παράλληλα δημιουργήσει γραφεία στο Ηνωμένο Βασίλειο, τη Ρωσία, τη Γερμανία, το Αζερμπαϊτζάν και το Βασίλειο της Σαουδικής Αραβίας.

Στην Ελλάδα, η εταιρεία διαθέτει εκθεσιακούς και αποθηκευτικούς χώρους οι οποίοι λειτουργούν στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη. Στη Τουρκία, η εταιρεία προχώρησε πρόσφατα στην επένδυση δημιουργίας κέντρου logistics επιφάνειας 7.000 m² στη Κωνσταντινούπολη, με σκοπό τη περαιτέρω ενίσχυση των εμπορικών δραστηριοτήτων της στη περιοχή.

4.4. Το Όραμα

Το όραμα της KLEEMANN, είναι να κατέχει τη πρώτη θέση παγκοσμίως στην επιλογή ανελκυστήρων. Η πολιτική της εταιρείας βασίζεται στη καινοτομία 4 πυλώνων:

- Καινοτομία στη τεχνολογία
- Καινοτομία στο Design
- Καινοτομία στις Υπηρεσίες
- Καινοτομία στη Κουλτούρα

4.5. Κουλτούρα

Ο κυρίαρχος παράγοντας που διαφοροποιεί την KLEEMANN από τους ανταγωνιστές της είναι η κουλτούρα της για την ανάπτυξη η οποία συνοψίζεται στο μότο ‘‘ Αναπτυσσόμαστε Διαρκώς’’. Η KLEEMANN επιδιώκει την ανάπτυξή της ως ένα στρατηγικό στόχο, τεκμηριωμένη μέσω στρατηγικών με έμφαση στην εξωστρέφεια, τη γεωγραφική εξάπλωση και τη συνεχή προσπάθεια για επέκταση και βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών της. Το πιο σημαντικό είναι πως η KLEEMANN επιδιώκει την ανάπτυξη των ανθρώπων της σε επαγγελματικό αλλά και προσωπικό επίπεδο, επενδύοντας στο ταλέντο τους, υποστηρίζοντας, ενθαρρύνοντας και επιβραβεύοντας τους για τις καλές τους επιδόσεις.

4.6. Οι αξίες

Βασιζόμενοι στα παραπάνω οι κυριότερες αξίες της KLEEMANN είναι οι ακόλουθες :

- **Υγεία και Ασφάλεια**
- **Ακεραιότητα**
- **Αγάπη για τον άνθρωπο και τη δουλεία μας**
- **Πρόοδος και καινοτομία**

Οι αξίες αυτές αποτελούν για όλους στην εταιρεία αναπόσπαστο κομμάτι της συνολικής δράσης, ξεπερνώντας τα στενά όρια των οικονομικών επιδόσεων και εκφράζονται εμπράκτως μέσα από ένα επιλεγμένο μοντέλο διοίκησης και πρωτοβουλιών που λαμβάνονται για σημαντικά ζητήματα, όπως η προστασία του περιβάλλοντος, η κοινωνική συνεισφορά, η εθελοντική δέσμευση και η στήριξη του πολιτισμού. Η ηθική διάσταση της λειτουργίας έχει οριοθετήσει μια σαφή στρατηγική ποιότητας και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Επιδίωξη είναι να απαρτίζεται μια εταιρική ομάδα η οποία να αποτελεί ζωντανό κομμάτι της κοινωνίας. Η εργασία σε έναν οργανισμό που συνεισφέρει ποιότητα ζωής σε όλους.

Η KLEEMANN, δικαιώνει αυτό το σκεπτικό. Κινητοποιεί, στηρίζει, συμμετέχει, προοδεύει, αναπτύσσεται και καινοτομεί. Η επιχειρηματική δράση συνδέεται με μια διαρκή προσπάθεια για λειτουργία πρώτα απ' όλα με το αίσθημα δημόσιας ευθύνης απέναντι στο καταναλωτικό κοινό, τους συνεργάτες και τους επενδυτές που την εμπιστεύονται.

Πρωταρχικός στόχος του Ομίλου KLEEMANN, είναι η παραγωγή αξίας για τους μετόχους και κάθε συνδεδεμένο με αυτή μέρος συμπεριλαμβανομένων όλων των συμμετοχών του. Μέσω της επιχειρηματικής του δραστηριότητας συνεισφέρει στην εθνική οικονομία, ενώ παράλληλα μέσω των επενδύσεων που πραγματοποιεί σε ετήσια βάση, θέτει τις βάσεις για την επίτευξη Βιώσιμης Ανάπτυξης. Παράλληλα, οι ορθές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης που εφαρμόζονται αποτελούν παράγοντα σταθερότητας και προοπτικής.

Ο Όμιλος KLEEMANN, δεν δείχνει καμία ανοχή σε οποιαδήποτε μορφή δωροδοκίας ή διεφθαρμένης επαγγελματικής συμπεριφοράς και για το λόγο αυτό γίνεται ειδική αναφορά στο "Κώδικα Δεοντολογίας" που έχει αναπτυχθεί, εφαρμοζόμενος από όλους τους εργαζομένους του ομίλου.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος όντας υπεύθυνος για τη Δήλωση Εταιρικής Διακυβέρνησης διασφαλίζει την ορθή λειτουργία των πολιτικών που έχουν υιοθετηθεί από τον Όμιλο σχετικά με τη σύγκρουση συμφερόντων και τη προστασία απορρήτου, τη πολυμορφία και διαφορετικότητα εντός των εταιρειών και τέλος τη πολιτική για τη καταπολέμησή της διαφθοράς, η οποία επιτυγχάνεται μέσω της Πολιτικής Διαχείρισης Καταγγελιών.

4.7 Λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου

Στα πλαίσια της Εταιρικής Διακυβέρνησης που ακολουθεί η εταιρεία, η διοίκηση καθορίζει την εταιρική πολιτική που ακολουθείται από τον οργανισμό, καθώς και τη πολιτική αντιμετώπισης τυχόν επιχειρηματικών ρίσκων, ενώ ταυτόχρονα είναι υπεύθυνη και για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Η Διοίκηση της KLEEMANN κρίνει πως θα πρέπει να υπάρχει λειτουργία εσωτερικού ελέγχου στο σύνολο των εταιρειών του ομίλου της, προσαρμοσμένη όμως στις ανάγκες και το μέγεθος της κάθε θυγατρικής. Για το λόγο αυτό η διενέργεια ελέγχου πραγματοποιείται από του εσωτερικούς ελεγκτές που είναι εγκατεστημένοι σε κάθε χώρα και στη συνέχεια οι εκθέσεις υποβάλλονται στη μητρική εταιρεία. Με το τρόπο αυτό αποφεύγονται τα περιττά έξοδα μεταφοράς και διαμονής από τους ανθρώπους του εσωτερικού ελέγχου, ενώ ταυτόχρονα επιτυγχάνεται η εφαρμογή διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου με συγκεκριμένες προδιαγραφές και προκαθορισμένο κόστος.

Η μεθοδολογία η οποία χρησιμοποιείται για το σκοπό του ελέγχου, συμφωνείται σε επίπεδο μητρικής και εν συνεχεία κοινοποιείται στις θυγατρικές προκειμένου να εκτελεστεί το ελεγκτικό έργο. Η μεθοδολογία ελέγχου, υποστηρίζεται από το κατάλληλο εκπαιδευτικό πρόγραμμα προς τα μέλη καθώς και τα κατάλληλα έντυπα και φύλλα εργασίας ανά περιοχή, προσαρμοσμένα στις ιδιαιτερότητες της κάθε θυγατρικής εταιρείας. Η διεύθυνση του εσωτερικού ελέγχου του ομίλου έχει ακόμα

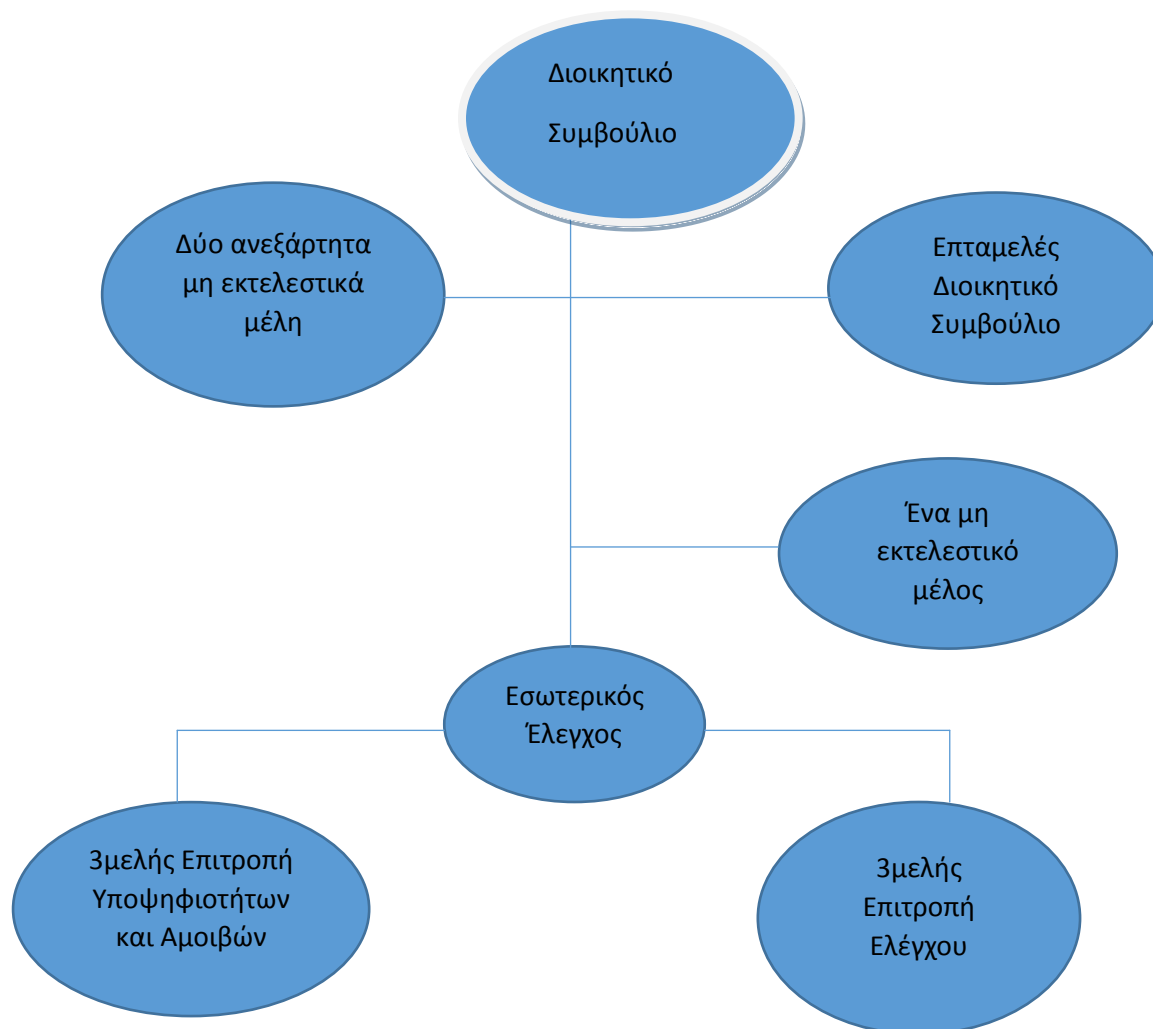
την αρμοδιότητα να ελέγχει κατά πόσον οι θυγατρικές εφαρμόζουν ένα ορθό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, βασιζόμενο στους κανονισμούς και τις αρχές. Για το λόγο αυτό διενεργεί ελέγχους συμμόρφωσης, λειτουργικούς, διαχειριστικούς, και οικονομικούς ελέγχους είτε προγραμματισμένους, είτε έκτακτους.

Θεωρεί μάλιστα υποχρέωση της την τακτική εξέταση τους συστήματος εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας ώστε να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα του. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας αποτελείται από το σύνολο των διαδικασιών που διενεργείται από το Διοικητικό Συμβούλιο, τη Διοίκηση και το υπόλοιπο προσωπικό της εταιρείας με σκοπό να διασφαλιστούν η αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των εταιρικών εργασιών, η αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και η συμμόρφωση με τη κείμενη νομοθεσία. Η μητρική εταιρεία διαθέτει τμήμα εσωτερικού ελέγχου, όπως ορίζεται από τις αρχές του εσωτερικού ελέγχου και του ομίλου.

Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου, αποτελεί μια ανεξάρτητη και αντικειμενική συμβουλευτική δραστηριότητα η οποία έχει σχεδιαστεί με σκοπό να προσθέτει αξία στην επιχείρηση και να τη βελτιώνει συνεχώς. Με το τρόπο αυτό βοηθά την επιχείρηση να πετύχει τους στόχους της παρέχοντας μια συστηματική και δομημένη προσέγγιση αναφορικά με το κομμάτι της αξιολόγησης και βελτίωσης της αποτελεσματικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, της διαχείρισης κινδύνου αλλά και της εταιρικής διακυβέρνησης. Έχει τη πλήρη πρόσβαση σε όλα τα βιβλία και στοιχεία στους χώρους και τις δραστηριότητες τα οποία είναι απαραίτητα προκειμένου να υλοποιήσει το ελεγκτικό του έργο. Όπως επίσης έχει τη δυνατότητα να απευθυνθεί προς οποιονδήποτε εργαζόμενο της επιχείρησης προκειμένου να αποκτήσει τις απαραίτητες πληροφορίες. Πέραν όμως από την πλήρη πρόσβαση σε όλα τα βιβλία και στοιχεία, έχει τη πλήρη ευθύνη της απόλυτης διαφύλαξης των στοιχείων καθώς και την εχεμύθεια για τα στοιχεία αυτά.

Η υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου καταρτίζει ετήσιο πλάνο ελέγχου βάσει μιας πρότερης αξιολόγησης των κινδύνων και το οποίο παρέχει εύλογη διαβεβαίωση ως προς τις βασικές εταιρικές δραστηριότητες και τους οικονομικούς κινδύνους που αντιμετωπίζει η Εταιρεία. Το ετήσιο πλάνο Ελέγχου εγκρίνεται από την Επιτροπή Ελέγχου. Η Εταιρεία έχει δημιουργήσει τις κατάλληλες δομές, διαδικασίες και ελεγκτικούς μηχανισμούς προκειμένου να αξιολογήσει και να διαχειριστεί κινδύνους που ενδέχεται να ανακύψουν σχετικά με τη σύνταξη ατομικών και ενοποιημένων οικονομικών καταστάσεων. Ειδικές επιχειρησιακές διαδικασίες έχουν θεσπιστεί για περιοχές που ενέχουν υψηλότερους κινδύνους και στις οποίες περιγράφονται όλα τα εγκριτικά στάδια που απαιτούνται προκειμένου να εξασφαλιστεί ο αποτελεσματικός και ασφαλής έλεγχος των συναλλαγών αυτών.

Ο όμιλος KLEEMANN, φαίνεται πως αναγνωρίζει τη σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου, για το λόγο αυτό τον έχει κατατάξει σε υψηλή θέση στο οργανωτικό διάγραμμα της διοίκησης τόσο σε επίπεδο θυγατρικών, όσο και σε επίπεδο ομίλου, όπως απεικονίζεται και στο παρακάτω διάγραμμα.



Ακόμα οι εσωτερικοί ελεγκτές εκτελούν τα καθήκοντα τους σύμφωνα με το Κώδικα Δεοντολογίας. Πιο συγκεκριμένα εφαρμόζουν τις αρχές της ανεξαρτησίας, αντικειμενικότητας και εμπιστευτικότητας. Επιπλέον, λειτουργούν σε πλήρη εναρμόνιση με τα Διεθνή Πρότυπα που αναφέρονται στην Επαγγελματική Άσκηση των καθηκόντων των εσωτερικών ελεγκτών, καθώς και με τη πολιτική και τις διαδικασίες που ορίζονται από την Εταιρεία. Αυτός είναι και ο λόγος που οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να είναι πρόσωπα με επαρκείς γνώσεις και εμπειρία.

Το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας έχει τη τελική ευθύνη παρακολούθησης της επάρκειας και αξιολόγησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας και του Ομίλου. Στο έργο αυτό συνεισφέρει η Επιτροπή Ελέγχου και η υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου, μέσω της οποίας παρακολουθείτε η τήρηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Στα ανωτέρω συμπεριλαμβάνονται και η χρηματοοικονομική πληροφόρηση για την σύνταξη των εταιρικών και ενοποιημένων οικονομικών καταστάσεων και της Ετήσιας Έκθεσης.

4.8 Αρμοδιότητες Εσωτερικού Ελέγχου

Οι κυριότερες αρμοδιότητες του Εσωτερικού Ελέγχου και Διαχείρισης των κινδύνων που εφαρμόζει η εταιρεία σε σχέση με τη διαδικασία σύνταξης των οικονομικών καταστάσεων και της οικονομικής Ετήσιας Έκθεσης είναι οι ακόλουθες :

- Δημιουργία αυτοματοποιημένων διαδικασιών και συντονισμένων ενεργειών όλων των εταιρειών του Ομίλου για τη σύνταξη Ενοποιημένων Οικονομικών Καταστάσεων.
- Έλεγχος και διασταύρωση όλων των συναλλαγών που επηρεάζουν τη σύνταξη των Ενοποιημένων Οικονομικών Καταστάσεων του Ομίλου. Πιο συγκεκριμένα απαιτείται συμφωνία πωλήσεων-αγορών, απαιτήσεων-υποχρεώσεων, ενδοεταιρικών αποθεμάτων και λοιπών συναλλαγών.
- Αναθεώρηση των λογιστικών και πολιτικών αρχών όποτε αυτό κρίνεται απαραίτητο.
- Ύπαρξη δικλίδων ασφαλείας και ανάπτυξη ελεγκτικών μηχανισμών για την ασφάλεια και αξιοπιστία των χρησιμοποιούμενων πληροφοριών.
- Ανάπτυξη μιας κοινής λογιστικής πλατφόρμας και δομής με σκοπό τη προετοιμασία και έκδοση των οικονομικών καταστάσεων των εταιρειών σε επίπεδο Ομίλου.
- Επάρκεια σε γνώσεις, προσόντα και αρμοδιότητες των εμπλεκόμενων στελεχών σε κάθε περιοχή ευθύνης.
- Συνεχής εκπαίδευση και ενημέρωση πάνω στις νέες εξελίξεις.
- Τακτική επικοινωνία Επιτροπής Ελέγχου με τους Ανεξάρτητους Εξωτερικούς Ελεγκτές.
- Ανάπτυξη και παρουσίαση της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων.
- Αξιολόγηση συστήματος εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης των κινδύνων σε συνεργασία με τη διοίκηση και έπειτα από εισήγηση της Επιτροπής Ελέγχου.
- Δημιουργία εταιρικών συμβάσεων με τις Διοικήσεις των εταιρειών του Ομίλου, όπου περιγράφονται και ορίζονται οι δικαιοδοσίες των μελών για τη διενέργεια πάσης φύσεως ελέγχων.
- Παρακολούθηση της εφαρμογής και συνεχή τήρηση του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και του καταστατικού της εταιρείας
- Αναφορά στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας περιπτώσεων σύγκρουσης των ιδιωτικών συμφερόντων των μελών του ΔΣ ή των διευθυντικών στελεχών της εταιρείας με τα εταιρικά συμφέροντα.
- Έγγραφο ενημέρωση προς το Διοικητικό Συμβούλιο, μια φορά το τρίμηνο τουλάχιστον, σχετικά με το διενεργούμενο έλεγχο και ταυτόχρονα να παρίσταται στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων.
- Παροχή, έπειτα από έγκριση του Δ.Σ. της εταιρείας, οποιασδήποτε πληροφορίας ζητηθεί εγγράφως από τις Εποπτικές Αρχές, διευκολύνοντας με κάθε δυνατό τρόπο του έργο της παρακολούθησης, του ελέγχου και εποπτείας που αυτές ασκούν.

4.9 Επιτροπή Ελέγχου

Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου αναφέρει τα αποτελέσματα του ελέγχου τους την Επιτροπή Ελέγχου, η οποία αποτελεί το εποπτικό όργανο του εσωτερικού ελέγχου, όπως ορίζεται και από το Νόμο 3693/2008 και στη συνέχεια παρουσιάζονται στο Δ.Σ. της εταιρείας μαζί με τον απολογισμό της προηγούμενης χρονιάς.

Η Επιτροπή Ελέγχου είναι επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου που συγκροτείται με σκοπό την υποβοήθηση του για την εκπλήρωση της εποπτικής του ευθύνης όσον αφορά τη διαδικασία οικονομικής πληροφόρησης και ενημέρωσης, τη συμμόρφωση της Εταιρείας και των θυγατρικών της με το νομικό και κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας, τη διαδικασία του συστήματος ελέγχου και την άσκηση της εποπτείας επί της ελεγκτικής λειτουργίας.

Η Επιτροπή Ελέγχου επιλαμβάνεται όλων των σοβαρών θεμάτων ελέγχου που εγείρονται τόσο από την Διοίκηση όσο και από τους εσωτερικούς και εξωτερικούς ελεγκτές υποβάλλοντας ταυτόχρονα τις διαπιστώσεις της στο Διοικητικό Συμβούλιο. Για όλες τις διαπιστωμένες αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, η Επιτροπή Ελέγχου διασφαλίζει ότι η Διοίκηση θα λάβει όλα τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα.

Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου ορίζονται από την Γενική Συνέλευση των μετόχων της Εταιρείας κατόπιν σχετικής πρότασης του Διοικητικού Συμβουλίου. Η Επιτροπή Ελέγχου αποτελείται από δύο (2) ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη και ένα μη εκτελεστικό μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου. Ένα από τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη προεδρεύει των συνεδριάσεών της και έχει εμπειρία/γνώση χρηματοοικονομικών και λογιστικών θεμάτων.

Όσον αφορά στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου και τα συστήματα πληροφόρησης, η επιτροπή ελέγχου:

- Παρακολουθεί τη διαδικασία χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων της εταιρείας. Επίσης, θα πρέπει να επιβλέπει κάθε επίσημη ανακοίνωση που αφορά στη χρηματοοικονομική απόδοση της εταιρείας, και να εξετάζει τα βασικά σημεία των οικονομικών καταστάσεων που εμπεριέχουν σημαντικές κρίσεις και εκτιμήσεις από πλευράς Διοίκησης,
- Εποπτεύει τους εσωτερικούς χρηματοοικονομικούς ελέγχους της εταιρείας και παρακολουθεί την αποτελεσματικότητα των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων της εταιρείας, εκτός εάν αυτή η ευθύνη ανήκει ρητά στο ίδιο το ΔΣ ή σε κάποια άλλη επιτροπή του. Για το σκοπό αυτό, η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να εξετάζει σε περιοδική βάση το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων της εταιρείας, ώστε να διασφαλίζει ότι οι κυριότεροι κίνδυνοι προσδιορίζονται, αντιμετωπίζονται και δημοσιοποιούνται με ορθό τρόπο,
- Εξετάζει συγκρούσεις συμφερόντων κατά τις συναλλαγές της εταιρείας και των θυγατρικών της με συνδεδεμένα μέρη και υποβάλλει στο ΔΣ σχετικές

αναφορές, • υποστηρίζει το ΔΣ ως προς την απόκτηση επαρκούς πληροφόρησης για τη λήψη αποφάσεων σε θέματα συναλλαγών μεταξύ συνδεδεμένων μερών,

- Εξετάζει την ύπαρξη και το περιεχόμενο των διαδικασιών εκείνων, σύμφωνα με τις οποίες το προσωπικό της εταιρείας θα μπορεί, υπό εχεμύθεια, να εκφράσει τις ανησυχίες του για ενδεχόμενες παρανομίες και παρατυπίες σε θέματα χρηματοοικονομικής πληροφόρησης ή για άλλα ζητήματα που άπτονται της λειτουργίας της επιχείρησης. Η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να διασφαλίζει την ύπαρξη διαδικασιών για την αποτελεσματική και ανεξάρτητη διερεύνηση τέτοιων ζητημάτων, καθώς και για την κατάλληλη.

Όσον αφορά στην εποπτεία της μονάδας εσωτερικού ελέγχου, η επιτροπή ελέγχου:

- Εξασφαλίζει τη λειτουργία της μονάδας εσωτερικού ελέγχου σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα για την επαγγελματική εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου,
- Προσδιορίζει και εξετάζει τον κανονισμό λειτουργίας της μονάδας εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας,
- Παρακολουθεί και επιθεωρεί την ορθή λειτουργία της μονάδας εσωτερικού ελέγχου, και εξετάζει τις τριμηνιαίες εκθέσεις ελέγχου της μονάδας,
- Διασφαλίζει την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου, προτείνοντας στο ΔΣ το διορισμό και την ανάκληση του επικεφαλής της μονάδας εσωτερικού ελέγχου.
- Αξιολογεί τον επικεφαλής της μονάδας εσωτερικού ελέγχου

Όσον αφορά στην εποπτεία του τακτικού ελέγχου, η επιτροπή ελέγχου:

- Κάνει προτάσεις μέσω του Δ.Σ. στη Γενική Συνέλευση σχετικά με το διορισμό, τον επαναδιορισμό και την ανάκληση του τακτικού ελεγκτή, καθώς και για την έγκριση της αμοιβής και τους όρους πρόσληψης του τακτικού ελεγκτή, ,
- Εξετάζει και παρακολουθεί την ανεξαρτησία του τακτικού ελεγκτή, την αντικειμενικότητα και την αποτελεσματικότητα της ελεγκτικής διαδικασίας, λαμβάνοντας υπόψη τις σχετικές επαγγελματικές και κανονιστικές απαιτήσεις στην Ελλάδα,
- Εξετάζει και παρακολουθεί την παροχή επιπρόσθετων υπηρεσιών στην εταιρεία από την ελεγκτική εταιρεία στην οποία ανήκει ο τακτικός ελεγκτής. Για το σκοπό αυτό αναπτύσσει και εφαρμόζει πολιτική για την πρόσληψη τακτικών ελεγκτών σχετικά με την παροχή μη ελεγκτικών υπηρεσιών, και επιβλέπει την εφαρμογή της.
- Συζητά με τον τακτικό ελεγκτή τις ουσιώδεις ελεγκτικές διαφορές που προέκυψαν κατά τη διάρκεια του ελέγχου, ανεξάρτητα εάν αυτές επιλύθηκαν στη συνέχεια ή έμειναν ανεπίλυτες,
- Συζητά με τον τακτικό ελεγκτή την έκθεσή που αναφέρει τις αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, ιδίως δε αυτές που αφορούν στις Διαδικασίες παροχής χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και σύνταξης των οικονομικών καταστάσεων.

4.10 Πολιτική Εξασφάλισης Επαρκούς Πληροφόρησης

Ως μέρος των εσωτερικών κανονισμών της εταιρείας, έχει υιοθετηθεί πολιτική που να εξασφαλίζει ότι το ΔΣ διαθέτει επαρκή πληροφόρηση ώστε να βασίζει τις αποφάσεις του αναφορικά με τις συναλλαγές μεταξύ συνδεδεμένων μερών σύμφωνα με το πρότυπο του συνετού επιχειρηματία. Η πολιτική αυτή εφαρμόζεται στις συναλλαγές των θυγατρικών της εταιρείας με συνδεδεμένα μέρη.

4.11 Πολιτική Σύγκρουσης Συμφερόντων & Πολιτική Προστασίας Απορρήτου

Η εταιρεία έχει υιοθετήσει πολιτική διαχείρισης και αντιμετώπισης περιπτώσεων σύγκρουσης συμφερόντων ανάμεσα στα μέλη του ή σε πρόσωπα στα οποία το Δ.Σ έχει αναθέσει σημαντικές εξουσίες. Στα πλαίσια των εταιρικών πρακτικών, η εταιρεία έχει υιοθετήσει διαδικασία προστασίας δεδομένων και πολιτικές που αφορούν την εχεμύθεια και εμπιστευτικότητα των ευαίσθητων εταιρικών δεδομένων και πληροφοριών. Οι πολιτικές αυτές, οι οποίες ισχύουν τόσο στην μητρική εταιρεία, όσο και στις θυγατρικές αυτής, περιλαμβάνουν διαδικασίες που περιγράφουν τους τρόπους επικοινωνίας των προσώπων προς το Δ.Σ. με τρόπο έγκαιρο και επαρκή για θέματα σύγκρουσης συμφερόντων και εχεμύθειας.

4.12 Δομή Εταιρείας για τη καταπολέμηση της διαφθοράς

Με σκοπό την αποφυγή κινδύνων μη συμμόρφωσης με το ισχύον νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο για την Εταιρεία και τους Εργαζόμενους, η εταιρεία έχει υιοθετήσει Πολιτική Διαχείρισης Καταγγελιών η οποία υποστηρίζεται από τα σχετικά κανάλια επικοινωνίας (email, τηλέφωνο). Σχετικά άρθρα αναλύονται επίσης στον Κώδικα Δεοντολογίας Ομίλου, ο οποίος γνωστοποιείται σε όλους τους εργαζόμενους του ομίλου. Επιπλέον, τα ανώτατα Διευθυντικά Στελέχη δεσμεύονται με συμφωνητικό εχεμύθειας και εμπιστευτικότητας. Τέλος, διενεργείται σε ετήσια βάση εκτίμηση και αξιολόγηση κινδύνων απάτης, από το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου Ομίλου.

4.13 Κώδικας Δεοντολογίας

Ο Όμιλος KLEEMANN έχει αναπτύξει και εφαρμόζει Κώδικα Δεοντολογίας με κύριο στόχο να προάγει τη διαφάνεια, την ακεραιότητα, την αξιοπιστία, τον υγιή ανταγωνισμό εντός της επιχείρησης και ταυτόχρονα να διευρύνει την αλυσίδα της

εταιρικής υπευθυνότητας. Ο Κώδικας Δεοντολογίας του Ομίλου KLEEMANN απευθύνεται σε όλα τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου των εταιριών του, σε όλους τους εργαζομένους του, σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη του, εξωτερικούς συνεργάτες, συμβούλους, πελάτες, προμηθευτές και μετόχους καθώς και σε όλους όσους ενεργούν εκπροσωπώντας την εταιρία, ανεξάρτητα από τη χώρα όπου απασχολούνται. Σύμφωνα με την Πολιτική Διαφορετικότητας του Ομίλου, κανενός είδους διάκριση δεν γίνεται αποδεκτή με βάση το φύλο ή άλλα χαρακτηριστικά. Το κοινωνικό ή εθνικό υπόβαθρο, οι πολιτικές ή οι θρησκευτικές πεποιθήσεις, η ηλικία, οι σεξουαλικές προτιμήσεις, η φυσική ικανότητα και το φύλο δεν αποτελούν κριτήρια αξιολόγησης των εργαζομένων στην KLEEMANN, αλλά ευκαιρία για νέες καινοτομίες και καλύτερα αποτελέσματα. Η διαφορετικότητα είναι αλληλένδετη με την αξιοκρατία και την παροχή ίσων δυνατοτήτων και ευκαιριών εξέλιξης.

Στο πλαίσιο της ανάπτυξης των εργαζομένων, πραγματοποιείται Αξιολόγηση της Απόδοσης του Ανθρώπινου Δυναμικού, η οποία αφορά όλους τους εργαζομένους ανεξαιρέτως και είναι ετήσια. Επιπρόσθετα, κάθε χρόνο η εταιρία εφαρμόζει την αξιολόγηση για όλους τους Διευθυντές, Προϊσταμένους και εργαζομένους, οι οποίοι κατέχουν κρίσιμες θέσεις ευθύνης στην εταιρία, με στόχο να επιτευχθεί μια σφαιρική και ευρεία αξιολόγηση του εργαζόμενου μέσω πολλαπλών πηγών καθώς μέσω ανατροφοδότησης (feedback), την οποία θα λάβει κάθε αξιολογούμενος. Επιπλέον, η εκπαίδευση των εργαζομένων στον Όμιλο KLEEMANN, είναι προτεραιότητα και αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της ανάπτυξης των ανθρώπων του. Κάθε εργαζόμενος έχει ένα ατομικό Πλάνο Ανάπτυξης, το οποίο συμπληρώνεται κατά τη διάρκεια της Ετήσιας Αξιολόγησης της Απόδοσης και ανανεώνεται μέσα στο έτος.

4.14 Ανάθεση σε Εξωτερικό Ελεγκτή

Όπως ορίζεται από τη κείμενη νομοθεσία, μπορεί να προκύψει συνεργασία της διοίκησης με ανεξάρτητους Εξωτερικούς Ορκωτούς Ελεγκτές. Ο νόμιμος εξωτερικός ελεγκτής διορίζεται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων έπειτα από τη σύσταση της Επιτροπής Ελέγχου προς το Διοικητικό Συμβούλιο. Οφείλει να αναφέρει στην Επιτροπή Ελέγχου κάθε θέμα το οποίο έχει σχέση με τη πορεία και τα αποτελέσματα το υποχρεωτικού ελέγχου ώστε να συντάξει μια ιδιαίτερη έκθεση με όλες τις αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, ιδίως όμως με τις αδυναμίες των διαδικασιών που αφορούν τις χρηματοοικονομικές πληροφορίες και τη σύνταξη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων.

Η ευθύνη που έχουν οι εξωτερικοί ελεγκτές είναι να εκφράσουν γνώμη επί των εταιρικών και ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων με βάση τον έλεγχο που πραγματοποίησαν. Διενεργούν τον έλεγχο, σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου, πού έχουν ενσωματωθεί στην Ελληνική Νομοθεσία (ΦΕΚ/Β'/2848/23.10.2012). Τα πρότυπα αυτά απαιτούν τη συμμόρφωση με τους κανόνες δεοντολογίας, καθώς και τον σχεδιασμό και διενέργεια ελέγχων με σκοπό την απόκτηση εύλογης διασφάλισης για το εάν οι εταιρικές και ενοποιημένες χρηματοοικονομικές καταστάσεις είναι απαλλαγμένες από ουσιώδη ανακρίβεια. Ο

έλεγχος περιλαμβάνει τη διενέργεια διαδικασιών για την απόκτηση ελεγκτικών τεκμηρίων, σχετικά με τα ποσά και τις γνωστοποιήσεις στις εταιρικές και τις ενοποιημένες χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Οι επιλεγόμενες διαδικασίες βασίζονται στην κρίση του ελεγκτή περιλαμβανομένης της εκτίμησης των κινδύνων ουσιώδους ανακρίβειας των εταιρικών και ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων, που οφείλεται είτε σε απάτη είτε σε λάθος. Κατά τη διενέργεια αυτών των εκτιμήσεων κινδύνου, ο ελεγκτής εξετάζει τις εσωτερικές δικλίδες που σχετίζονται με την κατάρτιση και εύλογη παρουσίαση των εταιρικών και ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων της εταιρείας, με σκοπό το σχεδιασμό ελεγκτικών διαδικασιών κατάλληλων για τις περιστάσεις, αλλά όχι με σκοπό την έκφραση γνώμης επί της αποτελεσματικότητας των εσωτερικών δικλίδων της εταιρείας. Ο έλεγχος περιλαμβάνει επίσης την αξιολόγηση της καταλληλότητας των λογιστικών αρχών και μεθόδων που χρησιμοποιήθηκαν και του εύλογου των εκτιμήσεων που έγιναν από τη διοίκηση, καθώς και αξιολόγηση της συνολικής παρουσίασης των εταιρικών και ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Για να ολοκληρωθεί η διαδικασία του ελέγχου, θα πρέπει να στοιχιστούν τα οποία έχουν συγκεντρωθεί να είναι επαρκή και κατάλληλα για τη θεμελίωση της ελεγκτικής μας γνώμης.

Τέλος ο εξωτερικός ελεγκτής ή τα μέλη της ομάδας του εξωτερικού ελέγχου, δεν μπορούν να αναλάβουν οποιαδήποτε θέση στη διοίκηση της ελεγχόμενης οντότητας, πριν παρέλθει το χρονικό διάστημα των δύο χρόνων από την ημερομηνία που έπαυσε να ενεργεί την ιδιότητα του αυτή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

5.1 Εισαγωγή

Είναι ευρέως γνωστό πως το επιχειρηματικό περιβάλλον είναι άκρως ανταγωνιστικό. Όπως αναφέρθηκε και από τον Παπαστάθη (2003), ο εσωτερικός έλεγχος με τον καταλυτικό του ρόλο, έχει καθιερωθεί ως ένα βασικό μέσο για την ακριβή και σωστή διαχείριση των οικονομικών πόρων της κάθε επιχείρησης. Ακόμα, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο τόσο στην πρόληψη, όσο και στην ανίχνευση της απάτης, καθώς και στη προστασία των υλικών αλλά και άυλων πόρων, διότι βοηθά τις επιχειρήσεις να διατηρήσουν υψηλή απόδοση των λειτουργιών τους. Μέσα από την ανάλυση της μελέτης περίπτωσης για τον Όμιλο KLEEMNANN, αποτυπώθηκαν όλες οι πτυχές της λειτουργίας ελέγχου σε μια μικρομεσαία επιχείρηση. Είναι γενικότερα αποδεκτό ότι τέτοιου είδους επιχειρήσεις παρά το μέγεθός τους, προσπαθούν να αναπτύξουν ένα ευρύτερο φάσμα διεργασιών όπως αυτές ορίζονται από τις αρχές του εσωτερικού ελέγχου.

5.2 Σύνοψη των βασικότερων συμπερασμάτων

Ένα από τα κυριότερα πορίσματα στα οποία προέκυψε η έρευνα είναι το γεγονός ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις γνωρίζουν τη σημασία που κατέχει το αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικής παρακολούθησης των ευρύτερων διαδικασιών τους. Η αντίληψη αυτή υιοθετείται μάλιστα αρκετά, καθώς όπως πολλοί υποστηρίζουν, αποτελεί μια θετική επίδραση για την ενίσχυση των συστημάτων εσωτερικής παρακολούθησης σε ΜΜΕ. Η εφαρμογή των λειτουργιών του εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί σε μεγάλο βαθμό θετικές επιπτώσεις στις επιχειρήσεις, λειτουργώντας ως ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Απόδειξη όλων των παραπάνω είναι τα χαρακτηριστικά που διαθέτει ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου που ισχύει στις ΜΜΕ, και πιο συγκεκριμένα, ένα υγιές περιβάλλον παρακολούθησης, η διαδικασία αξιολόγησης των κινδύνων, οι λειτουργικές δραστηριότητες ελέγχου καθώς και το αποτελεσματικό σύστημα αξιολόγησης.

Παρά την ποικιλομορφία που προκύπτει λόγω των διαφορετικών μορφών των επιχειρήσεων και συνθηκών, υπάρχει ένα κοινώς αποδεκτό στοιχείο, το οποίο δε είναι άλλο από την αντίληψη της σημαντικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Η αντίληψη αυτή μάλιστα, εκτιμάται πως αποτελεί μια θετική επιρροή για κάθε είδους

προσπάθεια για ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικής παρακολούθησης των ΜΜΕ.

Η διαπίστωση η οποία έχει σίγουρα θετική επίδραση και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη ταχύτερη εκτέλεση του ελεγκτικού έργου, είναι η άποψη που υποστηρίζει πως είναι σημαντικός ο πλήρης διαχωρισμός των ενεργειών που πραγματοποιούνται από το τμήμα εσωτερικού ελέγχου καθώς και των ενεργειών που επιβλέπει. Η συγκεκριμένη αντίληψη, αποσκοπεί στη διαπίστωση της ορθότητας των πράξεων οι οποίες εκτελούνται στην εκάστοτε εταιρεία μέσω της διαδικασίας επίβλεψης. Επιπλέον, μέσω της διαδικασίας αξιολόγησης και ελέγχου συγκεκριμένων αποτελεσμάτων τα οποία προκύπτουν στα πλαίσια ανάθεσης εργασιών προς κάθε τμήμα, επιτυγχάνεται η τήρηση των κανόνων που ορίζουν τις εσωτερικές διαδικασίες ελέγχου της επιχείρησης.

Όπως προέκυψε κατά τη διαδικασία της έρευνας, υπάρχουν αρκετοί παράγοντες οι οποίοι καθορίζουν την επιτυχία του εσωτερικού ελέγχου και αναφέρονται παρακάτω :

- Η θέση του εσωτερικού ελέγχου μέσα στην εταιρεία
- Οι διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου που έχουν οριστεί
- Τα στελέχη που απαρτίζουν τον εσωτερικό έλεγχο

Ωστόσο, κάθε φορά η διοίκηση σε συνεργασία με τον εσωτερικό έλεγχο αναλύουν και εξετάζουν τα στοιχεία αυτά ανάλογα με τις υφιστάμενες συνθήκες και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε εταιρείας.

Είναι σκόπιμο να ταυτιστεί στη συνείδηση του επιχειρηματικού κόσμου, η σημαντικότητα του εσωτερικού ελέγχου αλλά και τα οφέλη που προκύπτουν από τη χρήση του. Ενθαρρυντικό στοιχείο αποτελούν οι αναφορές στη βιβλιογραφία σχετικά με τις διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου. Με το τρόπο αυτό αποτυπώνεται η σημασία που έχει ο εσωτερικός έλεγχος και ότι θα πρέπει για το λόγο αυτό να αποτελεί ένα αναπόσπαστο κομμάτι των εργασιών που εκτελούνται εντός των επιχειρήσεων. Προκύπτει ακόμα και η σημασία της συνεχούς ενημέρωσης αναφορικά με το κλάδο του εσωτερικού ελέγχου ο οποίος γνωρίζει μια συνεχή εξέλιξη και ανάπτυξη των διαδικασιών που έχουν ως στόχο την εκτέλεση και γενικότερα ολοκλήρωση του καλύτερου δυνατού εσωτερικού ελέγχου, καλύπτοντας όλες τις περιπτώσεις, και ταυτόχρονα αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον που περικλείει την επιχείρηση.

Κλείνοντας τη παρούσα έρευνα είναι σημαντικό να τονιστεί πως ο εσωτερικός έλεγχος είναι πρωτίστως ένας μηχανισμός βάσει του οποίου επιτυγχάνεται βελτίωση και εξέλιξη σε κάθε εταιρεία. Δεν είναι αυτοσκοπός μόνο να βρεθεί το αδύναμο σημείο και να καταλογιστούν οι ευθύνες, αλλά πρόκειται για το τρόπο με τον οποίο εξασφαλίζεται για την εταιρεία πως οι συνθήκες στις οποίες εργάζεται οδηγούν στη πρόοδο της εταιρείας και ταυτόχρονα ότι βρίσκεται στο σωστό δρόμο ούτως ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της.

5.3 Πιθανές Μελλοντικές Προτάσεις για Έρευνα

Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε από τα ευρήματα της παρούσας εργασίας, ακόμα και αν οι ΜΜΕ έχουν σημειώσει σημαντική μείωση στην Ελλάδα, τα τελευταία χρόνια ως αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης, όσες από αυτές έχουν αντέξει, διατηρούν σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Επομένως το θέμα του εσωτερικού ελέγχου, συνεχίζει να παρουσιάζει μεγάλο ενδιαφέρον και μάλιστα απαιτείται η διενέργεια περαιτέρω εμπειρικών αλλά και θεωρητικών μελετών. Τα αποτελέσματα των μελετών, θα μπορούσαν να έχουν πρακτική σημασία για τη βελτίωση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου στις ΜΜΕ στην Ελλάδα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Νόμος 3016, “Για την εταιρική διακυβέρνηση, θέματα μισθολογίου και άλλες διατάξεις”, (ΦΕΚ 110/17.05.2002), όπως τροποποιήθηκε από το άρθρο 26 του νόμου 3091/2002 (ΦΕΚ, 330/24.12.2002)
2. Νόμος 3492, “Οργάνωση συστήματος ελέγχου για τη διασφάλιση της χρήσης δημοσιονομικής διαχείρισης του Κρατικού Προϋπολογισμού και των εκτός του Κρατικού Προϋπολογισμού φορέων και άλλες διατάξεις” ΦΕΚ Α’ 210/05.10.2006
3. Νόμος 3693, “Εναρμόνιση της ελληνικής νομοθεσίας με την Οδηγία 2006/43/ΕΚ περί υποχρεωτικών ελέγχων των ετήσιων και ενοποιημένων λογαριασμών, για τη τροποποίηση των Οδηγιών 78/660/ΕΟΚ και 83/349/ΕΟΚ του Συμβουλίου και για τη κατάργηση της Οδηγίας 84/253/ΕΟΚ του Συμβουλίου και άλλες διατάξεις “ ΦΕΚ Α’ 174/25.08.2008
4. Νόμος 3697, “Ενίσχυση της διαφάνειας του Κρατικού Προϋπολογισμού, έλεγχος των δημοσίων δαπανών, μέτρα φορολογικής δικαιοσύνης και άλλες διατάξεις” ΦΕΚ Α’ 194/25.09.2008
5. Οδηγία 2006/43/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για τους υποχρεωτικούς ελέγχους των ετήσιων και ενοποιημένων λογαριασμών, για τη τροποποίηση των οδηγιών 78/660/ΕΟΚ και 83/349/ΕΟΚ του Συμβουλίου και για τη κατάργηση της οδηγίας 84/253/ΕΟΚ του Συμβουλίου -17 Μαΐου 2006.
6. Οδηγία 2006/43/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου για τους υποχρεωτικούς ελέγχους των ετήσιων και των ενοποιημένων λογαριασμών, για τη τροποποίηση των οδηγιών 78/660/ΕΟΚ και 83/349/ΕΟΚ του Συμβουλίου και για τη κατάργηση της οδηγίας 84/253/ΕΟΚ του Συμβουλίου-17 Μαΐου 2006
7. Βαρβατσουλάκης Ν. (2000) “Οι οικονομικές επιπτώσεις του εσωτερικού ελέγχου σε μικρομεσαίες νοσηλευτικές μονάδες”.
8. Γρηγοράκος Θ. (2006) “Γενικές Αρχές Ελεγκτικής”, Εκδόσεις ΙΕΣΟΕΛ, Αθήνα.
9. Δρογαλάς Γ.(2010) “Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου από την άποψη της λογιστικής και των οικονομικών στις ελληνικές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις , Διδακτορική Διατριβή του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη, Ελλάδα.

10. Καζαντζής Χ.(2006) “ Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος “, Εκδόσεις Business Plus, Πειραιάς.
11. Κυριαζόγλου Γ. (2001) “ Έλεγχος Συστημάτων Πληροφορικής EDP/IT Auditing”, Εκδόσεις Anubis, Αθήνα.
12. Λουμιώτης Β. (2006) “ Αρχές και Μέθοδοι Ελεγκτικής”, Εκδόσεις ΙΕΣΟΕΛ, Αθήνα.
13. Μάντζαρης Γ. (2003) “Σύγχρονη Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων “, Εκδόσεις Αθήνα, Β. Γκιούρδας.
14. Μπαλής Θ. (1978) “Απαρχές Λογιστικής και ελέγχου στους προϊστορικούς χώρους εγγύς Ανατολής και Ελλάδος”, Αθήνα.
15. Νεγκάκης Χ. και Ταχυνάκης Π. (2013) “Σύγχρονα Θέματα Ελεγκτικής & Εσωτερικού Ειλέγχου Σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου “, Εκδόσεις Διπλογραφία.
16. Περάκης Ε. (1984) “ Ο Τακτικός Έλεγχος της Ανώνυμης Εταιρείας”, Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα.
17. Παπαστάθης Π. (2003) “ Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις-οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή τους”. Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα
18. Παπαστάθης Π.(2014) “Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος (NTERANL AUDIT) και η πρακτική εφαρμογή του”, Εκδόσεις Ιδιωτική, Αθήνα
19. Σάκελλης Ε. (2011) “Το έργο του λογιστή-ελεγκτή στο τέλος της χρήσεως”, Εκδόσεις Βρύκους, Αθήνα.
20. Σιώτης Θ. και Ζωίτσας Α. (2010) “ Σύγχρονη Ελεγκτική “, Εκδόσεις Σοφία, Θεσσαλονίκη.
21. Τσαλαγκάνος Α. (2005) “Χρηματοοικονομική Λογιστική”, Εκδόσεις Αφοί Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη.
22. Τσαλαγκάνος Α. (2008) “Ελεγκτική”, Εκδόσεις Αφοί Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη.
23. Ζαπράνης Α. (2009) “Διαχείριση Χρηματοοικονομικών Κινδύνων με το Matlab-Μια Εφαρμοσμένη Προσέγγιση “.
24. Μπάλλας Α. και Χέβας Δ. (2009) “Χρηματοοικονομική Λογιστική”, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.

Ξένη Βιβλιογραφία

1. Adams M.B., (1994) ‘‘ Agency Theory and the Internal Audit’’, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 9, Issue 8, p.p. 8-12
2. Adams M.B., (1993) ‘‘A systems Theory Approach to the Internal Audit’’, *Managerial Auditing Journal* Vol. 8 Issue 2
3. Bubilek O. (2017) ‘‘Importance of Internal Audit and Internal Control in an organization-case study’’.
4. Bota-Avraam C., Pafli C., (2009) Measuring and assessment of internal audit’s effectiveness.
5. Cascarino R., & Van Esch, (2005) *Internal auditing: an integrated approach* Cape Town Juta.
6. Chambers A. D., Odar M. (2015), ‘‘A new vision for internal audit’’ *Managerial Auditing Journal*.
7. Changchit C., Hosapple C. W. and Viator R.E. (2001) *Transferring Auditors Internal Control Evaluation Knowledge to Management. Expert System with Applications*.
8. Cheney G. (2008), ‘‘Are your internal controls sufficient? ’’, Article, *Financial Executive*.
9. Coetzee P., Erasmus L. J. (2017) ‘‘What drives and measures public sector internal audit effectiveness- Dependent and independent variables’’.
10. Cohen, A., Sayag G. (2010). The effectiveness of internal auditing: an empirical examination of its determinants in Israeli Organizations. *Australian Accounting Review*.
11. Cosserrat W. G. (2004) ‘‘Modern Auditing, 2rd Edition’’, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd
12. COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), (2009), *Guidance in Monitoring Internal Control Systems. COSO Monitoring Guidance*
13. Dirsmith M. W. and Haskins M.E. (1991) ‘‘Inherent Risk Assessment and Audit Firm Technology: A Contrast in World Theories. *Accounting Organizations and Society*.
14. Douglas E. Ziegenfuss A., Singhspkdi A., (1994) ‘‘Professional Values and Ethical Perceptions of Internal Auditors’’, *Managerial Auditing Journal* Vol. 9 Issue 1, pp 34-44
15. Ellram L.M., Tate W. L., Bilinghton C. (2008) ‘‘Offshore outsourcing of professional services: A transaction cost economics perspective’’, *Journal of Operations Management*, Volume 26, Issue 2, p.p. 148-163.
16. Felix W. L. J. and Niles M.S. (1998), *Research in Internal Control Evaluation, Auditing: A Journal of Practice and Theory*.
17. Gountaras G. (2009) ‘‘ Methodology of system’s development for the internal audit: the case of the SME’’.
18. Karagiorgos T., Drogalas G., Gotzamanis E., Tampakoudis I., ‘‘Internal Auditing as an effective tool for corporate Governance ’’ *JBM- Vol. 2, No 1, January 2010*

19. Karagiorgos T., Drogalas G. and Giovanis N., (2010) "Evaluation of the effectiveness of Internal Audit in Greek Hotel Business ", Internal Journal of Economic Sciences and Applied Research.
20. Karagiorgos T., Drogalas G. and Pantelidis P., (2010), Internal audit, mergers and acquisitions, Internal Journal of Economic Sciences and Applied Research
21. Karagiorgos T., Drogalas G., Eleftheriadis I. and Christopoulou P. (2009) "Efficient Risk Management and Internal Audit" Journal of Management Research and Technology, Vol. 3, No. 2. p.p. 429-436
22. Kirch, L.J. (2002)"Reflections Common System Globally: The Dynamics of Control Infrastructure, Information Systems Research Issue 15 p.p. 154-167
23. Klamm B., Kobelsky K. and Watson M. (2012), Determinants of the Persistence of Internal Control Weaknesses, Accounting Horizons, Vol. 26, NO. 2, p.p. 307-333
24. Koornhof H. (2009), "A Framework for IT Governance in Small Businesses", Article.
25. Krishnan J. (2005), Audit committee quality and internal control: An empirical analysis. The Accounting review.
26. Melville R., Allergini M., D' Onza J., Paape L., Sarens G. (2003), "The European literature review on internal auditing" Managerial Auditing Journal, Vol. 21, Issue 8, p.p. 845-853.
27. Messier, F.W., Glover, M.S. and Prawitt, F.D, (2008) "Auditing and Assurance services: a systematic approach, 6th Edition, New York, McGraw-Hill.
28. Metlib Al-Shbail-Turki A. "A Theoretical Discussion of Internal Audit Effectiveness Industrial SMEs"
29. Mihret D. G and Yismaw (2007) Internal audit effectiveness an Ethiopian public sector case study. Managerial Auditing Journal p.p. 470-484.
30. Morgan G. (1980) "Internal Audit Role Conflict: A pluralist View" Managerial Finance, pp 160-170
31. Pickett S. (2005) "The internal Auditing Handbook" John Wiley and sons Publications, England, UK.
32. Burnaby P., Hass S., Abdolmohaammadi M. J. (2006), "A survey of internal auditors to establish the scope of the common body of knowledge study in 2006", Managerial Auditing Journal, Vol. 21, Issue 8, p.p. 854-868.
33. Putra P. (2008), "Differences and Similarities of Internal Audit: A10-step imperative for thriving in a challenging economy", Internal Audit Services
34. Ramamoorti S. (2003) Chapter 1: Internal Auditing: History, Evolution and Prospects", The Institute of Internal Auditors Research Foundation
35. Ruse E., Susmanschi G. (2015) "Assessment methods of internal audit", Practical Application of Science 2015, Vol. 3, Issue 3 p.p. 135-141.
36. Ruth H. (2003) "Environmental management systems and the smaller enterprise" Journal of Cleaner Production, Journal of Cleaner Production 12 (2004) 561-569.

37. Sampson D. (1999) ‘‘Understanding Internal Controls: A Reference Guide for Managing, University Business Practices, University of California.
38. Sarens G., and De Beelde I. (2006) ‘‘Internal auditor’s perception about their role in risk management: a comparison between US and Belgian companies’’, *Managerial Auditing Journal* Issue 21, p.p. 63-80
39. Sawalqa F. A & Qtish, A (2012). Internal Control and audit program effectiveness: Empirical evidence from Jordan. *International business research*.
40. Schneider, A. (2003), ‘‘An examination of whether incentive compensation and stock ownership affect internal auditor objectivity, *Journal of Management*, Issues 15, p.p. 486-497.
41. Selim G., Sudarsanam S., and Lavine M., (2003) ‘‘The Role of Internal auditors in mergers, acquisitions and divestures: an international study, *International Journal of Auditing*, Issue 7, p.p. 223-246.
42. Smit Y. (2010), Irregularities 3rd year notes (for version in 4th year). Internal Auditing notes compiled at Cape Peninsula University of Technology, South Africa
43. Spira F.L. and Page (2003) ‘‘Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit’’, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 16 Issue: 4, pp.640-661
44. Subramaniam N., C. Ng and P. Carey (2004)’’ Outsourcing internal audit services: An empirical study on Queensland government entities. *Australian Accounting Review* 14, p.p. 86-95
45. Temkin J.M. (2015), ‘‘Internal Revenue Service Budget Cuts Spell Trouble’’, *New York Law Journal*.
46. Trotman K.T. (1998)’’ Audit Judgement-Issues addressed, research methods and future directions. *Accounting and Finance*.
47. Van Peurseem K., Lehan J. (2008), ‘‘Internal audit outsourcing practice and rationales: SME’ s evidence from New Zealand’’, *Asian Review of Accounting*, Vol 16 Issue 3, p.p. 219-245
48. Yahel Ma’ ayan Abraham Carmeli (2015) ‘‘ Internal Audits as a Source of Ethical Behavior, Efficiency and Effectiveness in Work Units’’.
49. Zhang, J. and Gao, S. (2012) ‘How do SMEs build Internal Audit Capabilities? A grounded theory approach’, *World Review of Business Research*, pp 98-108
50. Economist Intelligence Unit, ‘‘Managing risk in perilous times- Practical steps to accelerate recovery ‘’ Article.
51. European Confederation of Institutes of Internal Auditing and Federation of European Risk Management Associations, ‘‘Guidance on the 8th EU Company Law Directive- article 41, 2010
52. European Commission (2003), ‘‘Commission adopts a new definition of micro, small and medium sized enterprises in Europe’’, *European Union Website*.
53. IASB (2007) ‘‘IFRS for Small and Medium sizes Entities’’

Ηλεκτρονικές Πηγές

- Ηλεκτρονική Σελίδα Υπηρεσίας Εσωτερικών Ελεγκτών
http://www.internalaudit.gov.cy/internalaudit/internalaudit.nsf/dmlindex_gr/dmlindex_gr?OpenDocument
- www.iasb.org
- www.ifrs.org
- <http://www.acfe.gr>
- <http://www.ejbrm.com>
- <http://www.seal.usv.ro/annals/ojs/index.php/annals/article/viewFile/330/340>
- <http://www.boussiasconferences.gr>
- https://europa.eu/european-union/index_en
- <https://www.hiia.gr>
- www.worldnet.com
- <http://www.coso.org>
- <http://www.ucop.edu>
- <http://internalaudit.gr>
- <https://www.iasplus.com/en>
- <https://na.theiia.org>
- <http://www-bfs.ucsd.edu>
-