



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

Διπλωματική Εργασία

**Εσωτερικός Έλεγχος Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων
Μελέτη Περίπτωσης**

του

ΚΕΡΑΜΑΡΗ ΕΥΡΥΠΙΔΗ

Επιβλέπων Καθηγητής: Νεγκάκης Ι. Χρήστος

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

ΘΕΣΣΑΟΝΙΚΗ 2018

Αφιερώνεται

*στους γονείς μου Δημήτριο και Βασιλική,
καθώς και τα αδέρφια μου Νικολέτα και Κωνσταντίνο.*

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Μέσα από τις επόμενες γραμμές θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα Καθηγητή καθώς και Κοσμήτορα της Σχολής Επιστημών Διοίκησης Επιχειρήσεων κύριο Χρήστο Νεγκάκη ο οποίος συνέβαλε τα μέγιστα στην ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας. Επίσης το εκπαιδευτικό προσωπικό του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών στη Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική για τις γνώσεις και την εμπειρία που μου προσέφερε κατά των κύκλο σπουδών μου. Πάνω από όλους θέλω να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για την ενθάρρυνση καθώς και την οικονομική υποστήριξη που μου προσέφεραν για την ολοκλήρωση και την απόκτηση του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών μου.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ολοένα και συχνότερες αλλαγές που πραγματοποιούνται στο παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον οδηγούν στην ολοένα και δυσκολότερη θέση ελέγχου μιας οικονομικής οντότητας από την διοίκησή της. Ο εσωτερικός έλεγχος ως ένα πολύ δυνατό εργαλείο στα χέρια των εκάστοτε διοικήσεων λειτουργεί κατασταλτικά προστατεύοντας κατά κύριο λόγο τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης, αλλά και εξασφαλίζοντας σε μεγάλο βαθμό τη βιωσιμότητα της. Η εφαρμογή συστημάτων εσωτερικού ελέγχου έχει γίνει πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της λειτουργίας των οικονομικών οργανισμών. Μέσα από αυτά η διοίκηση πλέον έχει άμεση επαφή με τις δυσκολίες, τα προβλήματα και τα λάθη που αντιμετωπίζει η επιχείρηση. Από την ορθή εφαρμογή συστημάτων και μεθόδων εσωτερικού ελέγχου η διοίκηση, μπορεί να αντιμετωπίζει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο δύσκολες καταστάσεις που έρχεται αντιμέτωπη η επιχείρηση καθημερινά. Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου λοιπόν είναι της απολύτου εμπιστοσύνης της διοίκησης και έχει πλήρη ελευθερία κινήσεων σε όλους του τομείς και κλάδους της επιχείρησης καθώς έχει ως μοναδικό σκοπό την βελτίωση και αποκατάσταση παθογενειών που μέχρι πρότινος την ζημίωναν. Μέσα λοιπόν από της επόμενες γραμμές θα παρουσιάσουμε πως μπορεί να γίνει ορθή εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε οποιαδήποτε οικονομική οντότητα ακολουθώντας απλά κατανοητά βήματα, με μοναδικό σκοπό την βελτίωση της κάθε επιχείρησης.

Λέξεις κλειδιά : Εσωτερικός Έλεγχος, Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, Εσωτερικός Ελεγκτής

ABSTRACT

The ever-increasing changes occurring in the global economic environment lead to the increasingly difficult position of an entity to control an entity by its management. Internal audit as a very powerful tool in the hands of individual administrations works suppressive by primarily protecting the company's assets and ensuring its sustainability to a large extent. The implementation of internal audit systems has become an integral part of the functioning of financial institutions. Through these, management now has direct contact with the difficulties, problems and mistakes the company faces. From the proper implementation of systems and methods of internal audit, management can cope with the best possible situations faced by the business daily. The Internal Audit Department is therefore of absolute trust in the management and has full freedom of movement in all sectors and branches of the company as it has the sole purpose of improving and restoring pathogens that have so far damaged it. Therefore, through the following lines we will present how an internal control system can be properly applied to any entity following simple understandable steps, with the sole purpose of improving each business.

Key words: Internal Audit, Internal Audit System, Internal Auditor

Περιεχόμενα	
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	4
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	5
ABSTRACT	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
1.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις.....	9
1.2 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα εργασίας	10
1.3 Δομή εργασίας.....	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ	12
2.1 Εισαγωγή.....	12
2.2 Επισκόπηση βιβλιογραφίας Εσωτερικού Ελέγχου.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ	17
3.1 Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου	17
3.2 Δομή Εσωτερικού Ελέγχου.....	17
3.3 Σκοπός Εσωτερικού Ελέγχου	18
3.4 Είδη Εσωτερικού Ελέγχου	18
3.5 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου	20
3.6 Διεθνή Πρότυπα Εφαρμογής Εσωτερικού Ελέγχου	21
3.7 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου	21
3.8 Οφέλη Εσωτερικού Ελέγχου	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	24
4.1 Εισαγωγή.....	24
4.2 Εσωτερικός Έλεγχος και Διοικητική Λειτουργία.....	24
4.3 Σχεδιασμός τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου	25
4.4 Βήμα Πρώτο – Αναγνώριση της επιχείρησης.....	26
4.5 Βήμα Δεύτερο – Πρόγραμμα και εργασίες ελέγχου.....	28
4.6 Βήμα τρίτο – Κατάρτιση φύλλων εργασίας Εσωτερικού Ελέγχου.....	31
4.7 Βήμα τέταρτο – Έκθεση Ελέγχου	32
4.8 Επιπρόσθετες ενέργειες – Αρχεία ελέγχου	33
4.9 Επαγγελματισμός και εμπειρία του ελεγκτή.....	35
4.10 Αποτελεσματικό σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου	36
4.11 Λάθη και αδυναμίες συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	39

5.1 Εισαγωγή.....	39
5.2 Αναγνώριση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ)	39
5.3 Ερευνητικές εφαρμογές εσωτερικού ελέγχου σε ΜΜΕ	39
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	
ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	42
6.1 Εισαγωγή.....	42
6.2 Εφαρμογή διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου	43
6.2.1 Γενικά χαρακτηριστικά	43
6.2.2 Έλεγχος Ταμειακών διαθεσίμων και ισοδύναμων	43
6.2.3 Έλεγχος Παγίων Στοιχείων	44
6.2.4 Έλεγχος χρεωστών – πελατών.....	44
6.2.5 Έλεγχος πιστωτών – προμηθευτών	45
6.2.6 Έλεγχος εμπορευμάτων – αποθεμάτων	45
6.2.7 Έλεγχος Πωλήσεων – Εσόδων	46
6.2.8 Έλεγχος εξόδων - δαπανών.....	46
6.2.9 Έλεγχος προσωπικού	47
6.2.10 Φύλλα εργασίας ελέγχου.....	47
6.2.11 Έκθεση ελέγχου	48
6.3 Σύνοψη ελεγκτικού έργου.....	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	
.....	50
7.1 Συμπεράσματα.....	50
7.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	53
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	54

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Με την πάροδο των χρόνων όλο και περισσότερο τόσο σε μικρές όσο και σε μεγάλες οντότητες, γίνεται αναγκαία η επίβλεψη των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων κάθε επιχείρησης από τους διοικούντες της. Αυτό συμβαίνει καθότι αυξάνεται η ποικιλομορφία όπως επίσης και τα μεγέθη των επιχειρήσεων και καθίσταται μέρα με τη μέρα όλο και πιο δύσκολη η επίβλεψη των εκάστοτε κλάδων των επιχειρήσεων. Σαν αποτέλεσμα όλων των παραπάνω είναι η δημιουργία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου το οποίο ανάλογα με τη μορφή και το μέγεθος της επιχείρησης, δέχεται δεδομένα της λειτουργίας της, τα αναλύει και παρέχει πολύτιμες πληροφορίες προς τη διοίκηση της επιχείρησης οι οποίες βοηθούν στην καλύτερη λειτουργία της όπως επίσης και στην ορθότερη λήψη σημαντικών για το μέλλον της αποφάσεων. Ως βασικός λοιπόν σκοπός και στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι η διασφάλιση της περιουσίας της διοίκησης κάθε επιχειρηματικής οντότητας καθώς και η διαχείριση τυχών κινδύνων που προκύπτουν. Μέσα από ένα καλά οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου η κάθε διοίκηση μπορεί να διορθώσει και να επιλύσει προβλήματα που αντιμετωπίζει καθημερινά στο εσωτερικό της αλλά και προβλήματα οφειλόμενα σε εξωτερικούς παράγοντες που την επηρεάζουν. Σε συνδυασμό όλων των παραπάνω παραγόντων συμπεραίνουμε πως η σημαντικότητα ενός καλού συστήματος εσωτερικού ελέγχου, για μια σύγχρονη επιχείρηση είναι από τα κύρια χαρακτηριστικά που μπορεί να την κάνει να ξεχωρίσει και να αναπτυχθεί με γρηγορότερους ρυθμούς, και χτίζοντας δυνατά θεμέλια σε σχέση με επιχειρήσεις που δεν δίνουν την ίδια βαρύτητα στον εσωτερικό έλεγχο. Αντιλαμβανόμαστε λοιπόν πως ο εσωτερικός έλεγχος σε κάθε οικονομική οντότητα είναι πλέον βασικό συστατικό της επιτυχίας και παίζει σπουδαίο ρόλο στη μετέπειτα πορεία της και για το λόγο αυτό πρέπει να μελετηθεί σε βάθος τόσο η πορεία του εσωτερικού ελέγχου μέσα στο χρόνο όσο και η διαδικασία εφαρμογής ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε Ελληνικές επιχειρήσεις. Μέσα λοιπόν από την παρούσα εργασία θα κάνουμε μια ιστορική αναδρομή που θα παρουσιάσουν αποτελέσματα ερευνών σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο, θα αναλύσουμε βασικά χαρακτηριστικά της διαδικασίας του ελέγχου και θα αναλύσουμε τα

αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε με βάση ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

1.2 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα εργασίας

Βασικός σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας ορίζεται ο προσδιορισμός της έννοιας όσο και της σημαντικότητας του εσωτερικού ελέγχου καθώς επίσης και ο ρόλος που διαδραματίζει στην εύρυθμη λειτουργία και ανάπτυξη των οργανισμών που τον εφαρμόζουν. Ως βασική της χρησιμότητα είναι να κατανοήσουμε τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου και το πώς μπορούμε να κάνουμε ορθή εφαρμογή του σε κάθε είδους οντότητα. Στις επόμενες σελίδες θα γίνει πλήρης ανάπτυξη θεμάτων σχετικά με τη δομή και το στόχο ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, των διαφόρων ειδών εσωτερικού ελέγχου που βρίσκουμε σε σύγχρονες επιχειρήσεις καθώς επίσης και των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων των ατόμων που ασχολούνται με τον εσωτερικό έλεγχο τόσο σε γενικό όσο και σε θεσμικό επίπεδο. Αφού λοιπόν προσδιορίσουμε την έννοια του εσωτερικού ελέγχου, το σκοπό του και την αναγκαιότητά του· θα παρατεθεί μια ορθογραφική επισκόπηση των τελευταίων ετών από διεθνή άρθρα που αφορούν τον εσωτερικό έλεγχο και το ρόλο που διαδραματίζει σε παγκόσμιο επίπεδο, εν συνεχεία θα ακολουθήσει το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο ενώ στη συνέχεια μέσα από απλά βήματα θα παρουσιάσουμε τη διαδικασία εφαρμογής ενός ολοκληρωμένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου και τέλος θα ακολουθήσουν τα συμπεράσματα που εξάγουμε από τη σύνοψη όλων των παραπάνω. Μετά την παράθεση των παραπάνω θεμάτων, ο αναγνώστης θα πρέπει να έχει κατανοήσει πλήρως την έννοια και τη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου καθώς και τη σπουδαιότητα που αποκτά χρόνο με το χρόνο όπως επίσης θα μπορεί να είναι σε θέση ακολουθώντας τα βήματα που θα αναφερθούν να δημιουργήσει ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου ανάλογα με τις ανάγκες και τους στόχους της εκάστοτε επιχείρησης. Τα ερευνητικά ερωτήματα που δημιουργούνται και καλείται η παρούσα εργασία να απαντήσει είναι:

- Ποιά η πορεία του εσωτερικού ελέγχου μέσα στο χρόνο;
- Πως ορίζεται ο εσωτερικός έλεγχος;
- Ποιά η θέση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου στην οργανωτική δομή της επιχείρησης;
- Ποιά είναι η δομή και ο σκοπός του εσωτερικού ελέγχου;
- Ποιούς τομείς αφορούν τα είδη εσωτερικού ελέγχου;

- Ποιά είναι τα χαρακτηριστικά βήματα που ακολουθούνται για την εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου;
- Ποια η χρησιμότητα και η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου;
- Ποιά είναι τα βασικά στοιχεία που διέπουν έναν εσωτερικό ελεγκτή;

1.3 Δομή εργασίας

Στο πρώτο κεφάλαιο λοιπόν θα αναφερθούμε μέσα από εισαγωγικές παρατηρήσεις στη σημαντικότητα του εσωτερικού ελέγχου και εν συνεχεία θα εστιάσουμε στο σκοπό και τη δομή της παρούσας εργασίας, όπως επίσης και το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει. Το δεύτερο κεφάλαιο αποτελείται από μια αρθρογραφική επισκόπηση ερευνών που έχουν γίνει έως σήμερα και αφορούν τον εσωτερικό έλεγχο. Αφορά έρευνες μεγάλων επιστημόνων του αντικείμενου, που μέσα από αυτές έχουμε οδηγηθεί σε συμπεράσματα και απόψεις σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο αλλά και σε περαιτέρω έρευνες σχετικά με αυτόν. Το τρίτο κεφάλαιο αφορά το θεσμικό πλαίσιο που ισχύει σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο και έχει ως βασικό αντικείμενο την κατανόηση του εσωτερικού ελέγχου, των διαδικασιών του καθώς και διαφόρων εννοιολογικών προσεγγίσεων του. Σε αυτό το κεφάλαιο λοιπόν θα αναλύσουμε θέματα σχετικά με την έννοια, τη δομή και το σκοπό του εσωτερικού ελέγχου όπως επίσης θα γίνει αναφορά σχετικά με συστήματα εσωτερικού ελέγχου τα οφέλη του καθώς επίσης και των όσων ορίζουν τα διεθνή πρότυπα ελέγχου και ο κώδικας δεοντολογίας του.

Το τέταρτο κεφάλαιο εστιάζει σε τρόπους και μεθόδους εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου και τον τρόπο διεξαγωγής του σε οργανισμούς και επιχειρήσεις. Στο κεφάλαιο λοιπόν αυτό θα αναλύσουμε το ρόλο ελέγχου και διοίκησης, θα δούμε τις δραστηριότητες ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, θα κατανοήσουμε πως γίνεται η αναγνώριση των επιχειρήσεων, πως καταρτίζεται το πρόγραμμα ελέγχου καθώς και οι εργασίες που ακολουθούνται, θα κάνουμε αναφορά σχετικά με τα φύλλα εργασίας καθώς και την έκθεση ελέγχου, θα συνεχίσουμε με κάποιες επιπρόσθετες ενέργειες και αρχεία ελέγχου που πρέπει να πραγματοποιηθούν και θα καταλήξουμε με τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ένας καλός ελεγκτής.

Τέλος στο πέμπτο κεφάλαιο θα δούμε την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο και διαφόρων ειδών προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 Εισαγωγή

Οι διαφοροποιήσεις και η πολυπλοκότητα όπως επίσης τα μεγέθη και οι μορφές των επιχειρήσεων χρόνο με το χρόνο αλλάζουν αισθητά. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να γίνεται όλο και πιο αναγκαία η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις. Μέσα από αυτό το κεφάλαιο θα κάνουμε μια ιστορική αναδρομή στα παγκόσμια δρώμενα γύρω από τον εσωτερικό έλεγχο θα δούμε αναφορές και έρευνες που έχουν γίνει καθώς και συμπεράσματα που αναφέρονται στους τρόπους διενέργειας του εσωτερικού ελέγχου. Με την ιστορική αυτή αναδρομή, θα διαπιστώσουμε πως η λειτουργία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου γίνεται ολοένα και πιο αναγκαία ώστε να διασφαλίζεται η βιωσιμότητα των επιχειρήσεων.

2.2 Επισκόπηση βιβλιογραφίας Εσωτερικού Ελέγχου

Οι Spicer et al. (1921) σε γραπτές αναφορές τους μας δίνουν ένα πρώτο δείγμα συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, μέσα από ερευνά τους αναφορικά με την κατεύθυνση του ελέγχου στο εσωτερικό λειτουργίας των οικονομικών οντοτήτων.

Εν συνεχεία από το 1949 το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Ελεγκτών – Λογιστών περιγράφει πλέον επίσημα τη λειτουργία συστημάτων εσωτερικού ελέγχου με σκοπό τη διαφύλαξη την αξιοπιστία και την ακρίβεια των λογιστικών δεδομένων και περιουσιακών στοιχείων μια επιχείρησης.

Άρθρο των Coram et al. (2008) μέσα από έρευνα του KPMG σε οργανισμούς της Αυστραλίας και της Νέας Ζηλανδίας, διαπιστώθηκε ότι οργανισμοί που εφαρμόζουν τον εσωτερικό έλεγχο είναι πιο πιθανό να ανιχνεύσουν περιπτώσεις απάτης από αυτές που δεν εφαρμόζουν. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα ότι όσο βελτιώνεται ο εσωτερικός έλεγχος προστίθεται αξία στους εκάστοτε οργανισμούς.

Οι Hay et al. (2009) μέσα από μελέτες υποστήριξαν ότι ο εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος μπορούν να υποκαταστήσουν ο ένας τον άλλον. Μέσα όμως από εμπειρικά αποτελέσματα η γνώμη αυτή καταρρίφθηκε. Η εμπειρική έρευνα εξέτασε αν οι δύο αυτοί έλεγχοι είναι

«υποκατάστατοι» ή «συμπληρωματικοί». Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος λειτουργούν συμπληρωματικά ο ένας του άλλου.

Οι Prawitt et al.(2009) αναφέρουν πως οι εσωτερικοί ελεγκτές εκτελούν εργασίες που σχετίζονται με τις διαδικασίες χρηματοοικονομικής αναφοράς. Η έρευνα επικεντρώθηκε στις επιπτώσεις του εσωτερικού ελέγχου στις εξωτερικές οικονομικές αναφορές των εταιρειών χρησιμοποιώντας ένα μοναδικό και προηγουμένως μη διαθέσιμο σύνολο δεδομένων.

Μελέτες των Noguchi et al.(2010) γίνονται με βάση νέες επιχειρηματικές λειτουργίες πέραν των μέχρι τώρα βασικών εφαρμογών εσωτερικού ελέγχου και επισημαίνουν τη δίκαιη και πραγματική απαίτηση κάθε επιχείρησης σχετικά με τη διαφάνεια των οικονομικών στοιχείων αλλά και την αξιόπιστη προβολή και διαχείρισή τους.

Οι Weygandt et al.(2008) αναφέρουν ενδεικτικά την αναγκαιότητα της καθεμιάς επιχειρηματικής μονάδας με ένα όσο το δυνατόν αποδοτικότερο σύστημα εσωτερικού ελέγχου σχετικά με την ορθή τήρηση των λογιστικών βιβλίων, την προστασία της από παράνομες δραστηριότητες και τυχόν ατασθαλίες του προσωπικού και ταυτόχρονα τη βελτίωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου σχετικά με τον εντοπισμό λαθών και κινδύνων.

Ο Stephens(2009) εξέτασε την ποιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης ως προς την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου να εντοπίζει τα παθογόνα τμήματα της οντότητας. Σε αποτελέσματα της έρευνας είναι εμφανέστατα αυτά στοιχεία καθώς γίνεται σαφέστατο πως εταιρείες με υψηλής ποιότητας ελεγκτές κατάφεραν να βρουν και να τείνουν να εκμηδενίζουν τα παθογόνα τμήματα μες στις επιχειρηματικές οντότητες. Επίσης, έγινε ιδιαίτερα ηχηρότατο μήνυμα πως εταιρείες με CFO έχουν την ικανότητα να εξαλείφουν νωρίτερα τέτοιο είδους προβλήματα ακόμα και να μην τα αφήνουν να δημιουργηθούν. Ένα ακόμα σοβαρό ερώτημα που ετέθη ήταν το αν πρέπει να εξαιρεθούν από τον εσωτερικό έλεγχο οι μικρές δημόσιες επιχειρήσεις. Σ' αυτήν την κατεύθυνση ήταν και τα αποτελέσματα που δείχνουν πως μια υψηλής ποιότητα εταιρική διακυβέρνηση μαζί με ένα καλό και τακτικό εξωτερικό έλεγχο καταστούν αυτόματα ανεπαρκή τον εσωτερικό έλεγχο.

Επίσης μελέτη των Arena και Azzone(2009) επιχειρεί να κατανοήσει τους οργανωτικούς παράγοντες της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου, λαμβάνοντας υπόψη τις πρόσφατες αλλαγές στην «αποστολή» του εσωτερικού ελέγχου και τον κεντρικό ρόλο της στην εταιρική διακυβέρνηση. Με βάση στοιχεία από 153 ιταλικές εταιρείες, η έρευνά μας

δείχνει ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται από:

(1) τα χαρακτηριστικά της ομάδας εσωτερικού ελέγχου,

(2) τις διαδικασίες και τις δραστηριότητες ελέγχου, και

(3) τις οργανωτικές συνδέσεις .

Η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου αυξάνεται, ιδίως όταν αυξάνεται ο λόγος μεταξύ του αριθμού των εσωτερικών ελεγκτών και των υπαλλήλων, ο Διευθυντής Ελέγχου είναι συνδεδεμένος με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, η εταιρεία υιοθετεί τεχνικές αυτοαξιολόγησης κινδύνου ελέγχου και η ελεγκτική επιτροπή συμμετέχει στην δραστηριότητες των εσωτερικών ελεγκτών.

Αργότερα οι Sawalqa και Qtish (2012) εξέτασαν τη σχέση στοιχείων του εσωτερικού ελέγχου και τα αποτελέσματα του προγράμματος ελέγχου στην Ιορδανία τα οποία έδειξαν πως η σωστή εκτίμηση ενός κινδύνου συμβάλει σημαντικά σε ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου ενώ τα αποτελέσματα της ανάλυσης του ελέγχου δεν συμβάλουν σε αποτελεσματικό πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου. Από την παραπάνω έρευνα συμπεράναν ότι οι οικονομικές οντότητες της Ιορδανίας δεν έχουν την απαιτούμενη εμπειρία ώστε να χρησιμοποιούν αποτελεσματικά τα προσφερόμενα εργαλεία εσωτερικού ελέγχου.

Η Octavia, (2013) προσπάθησε να προσδιορίσει τις επιπτώσεις της εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου καθώς και της εταιρικής διακυβέρνησης στην εταιρική απόδοση. Η έρευνα αυτή διαμορφώθηκε από μέρος των κρατικών εταιρειών της Ινδονησίας που υπέστησαν ζημιές. Το αποτέλεσμα είναι ότι υπάρχει μια σημαντική επίδραση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου και της εφαρμογής ορθής εταιρικής διακυβέρνησης για τα εταιρικά αποτελέσματα των επιδόσεων. Αυτό σημαίνει ότι η εφαρμογή εσωτερικού ελέγχου και χρηστής εταιρικής διακυβέρνησης έχει σημαντικό αντίκτυπο στην απόδοση της επιχείρησης.

Οι Chang et al.(2014) μέσα από την εφαρμογή ενός πλαισίου 37 στοιχείων ελέγχου, το οποίο διαχειρίζεται επιχειρησιακούς πόρους, αποσκοπούν στη διενέργεια αποτελεσματικών ελέγχων των συστημάτων που διαχειρίζονται τους επιχειρησιακούς πόρους. Οι εταιρείες που εφαρμόζουν τα παραπάνω στοιχεία ελέγχου μπορούν να έχουν ένα πιο ισχυρό μηχανισμό πληροφοριακής διαχείρισης.

Σε εργασία τους οι Heise et al.(2014) προσπαθούν να εισάγουν ένα εννοιολογικό πλαίσιο ώστε με συγκεκριμένη γλώσσα να μοντελοποιήσουν τον εσωτερικό έλεγχο ως συνέχεια της

μοντελοποίησης των επιχειρήσεων. Αυτή η ενέργεια έχει σα στόχο να ενισχυθεί η αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου μέσα από τη χρήση μοντελοποιημένων ελέγχων. Στην εργασία τους αυτή παρουσιάζονται τόσο η γλώσσα μοντελοποίησης και η ενσωμάτωση της με τη μέθοδο μοντελοποίησης επιχειρήσεων όσο οι προδιαγραφές της και οι εφαρμογές στο πλαίσιο αξιολόγησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Οι Demartini και Trucco (2016) αναφέρονται στους παράγοντες που οι ελεγκτές εστιάζουν κατά τον έλεγχο των εταιρειών συμπεριλαμβάνοντας την επίδραση της χρηματοπιστωτικής κρίσης στο πλαίσιο του ελέγχου. Το άρθρο αυτό προσδιορίζει κατά κύριο λόγο τους παράγοντες της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών καθώς και την εμπειρία των ελεγκτών που θεωρούνται πολύ σημαντικά σε σχέση με τον ελεγκτικό κίνδυνο.

Οι Brown και Fanning (2018) σε άρθρο τους αναφέρουν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές συχνά παρέχουν συμβουλές στους διευθυντές ως σημαντικό στοιχείο για τη λήψη αποφάσεων στη λογιστική. Πρόσφατοι πρακτικοί επαγγελματικοί οδηγοί έχουν προσεγγίσει τα πλεονεκτήματα μιας συμμετοχικής ή "προπονητικής" όπως αναφέρουν προσέγγισης σε σχέση με μια παραδοσιακή προσέγγιση του "αστυνομικού" στον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου. Διεξάγουν λοιπόν δύο πειράματα που ελέγχουν τον τρόπο με τον οποίο οι διαχειριστές ανταποκρίνονται στις συμβουλές ενός εσωτερικού ελεγκτή χρησιμοποιώντας αυτές τις δύο διαφορετικές προσεγγίσεις. Τα αποτελέσματα και από τα δύο πειράματα υποδεικνύουν ότι, όταν ένας εσωτερικός ελεγκτής παρέχει επαγγελματική προτίμηση (π.χ. παραιτείται από μια τυποποιημένη διερεύνηση ενός άσχετου λάθους), τα διευθυντικά στελέχη συμφωνούν περισσότερο με τις συμβουλές του εσωτερικού ελεγκτή μόνο όταν υιοθετεί μια συμμετοχική προσέγγιση. Αντίθετα, μια χάρη μειώνει τη συμφωνία των διαχειριστών με μια πιο παραδοσιακή συμβουλή του εσωτερικού ελεγκτή. Η μελέτη μας συμβάλλει στην πρακτική εξετάζοντας τον τρόπο με τον οποίο η προσέγγιση του εσωτερικού ελεγκτή μπορεί να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο ευνοεί την επίδραση της εταιρικής διακυβέρνησης και συμβάλλει στη συμβουλευτική βιβλιογραφία στη λογιστική υπογραμμίζοντας τη σημασία της επιβεβαίωσης της προσδοκίας.

Ελληνικές αναφορές των Ταχυνάκη και Ζαφειράκου (2007) εξετάζουν τον εσωτερικό έλεγχο στις ελληνικές επιχειρήσεις δίνοντας έμφαση στους τρόπους δημιουργίας τμημάτων εσωτερικού ελέγχου με αποτέλεσμα της έρευνας να δείχνει πως οι ελληνικές επιχειρήσεις θεωρούν πολύ σημαντικό τον εσωτερικό έλεγχο στην αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα μιας εταιρείας.

Οι Karagiorgos et al. (2010) θεωρούν πως υπάρχει μεγάλο ενδιαφέρον για το θέμα του εσωτερικού ελέγχου και στη συμβολή του στην αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων. Η επιχείρηση, τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα θεωρείται ως μια ισχυρή δύναμη στην κοινωνία μας. Στο πλαίσιο του εξαιρετικά ρευστού επιχειρηματικού περιβάλλοντος, η ανάλυσή τους στοχεύει στη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της αποτελεσματικότητας της διοίκησης και την ορθή εκτίμηση των κινδύνων. Σε πρώτη φάση, η εννοιολογική προσέγγιση του κινδύνου αναλύεται. Στη συνέχεια απεικονίζεται μια ολοκληρωμένη κατηγοριοποίηση των επιχειρηματικών κινδύνων. Μετά από αυτό, παρουσιάζεται ένα μοντέλο κίνδυνου του ελέγχου. Τέλος, ασχολούνται με ορισμένους βασικούς περιορισμούς, αναλύονται τα αποτελέσματα της βιβλιογραφικής ανασκόπησης και προτείνονται κάποιες περιοχές για περαιτέρω έρευνα. Τα αποτελέσματα επισημαίνουν, ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων και, κατά συνέπεια, στην επιβίωση των επιχειρήσεων και την επιτυχία τους.

Τέλος το πολύ εμπειριστατωμένο καθώς και σύγχρονο έργο των Νεγκάκη και Ταχυνάκη (2017) παρέχει στους στη διεθνή και ελληνική βιβλιογραφία ένα πλήρες πλάνο της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου το οποίο προσαρμόζεται απόλυτα στις σύγχρονες θέσεις του εσωτερικού ελέγχου καθώς αναλύει την εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, αναφέροντας τη σημαντικότητά του για την ορθή αντιμετώπιση προβλημάτων και λαθών σε μια σύγχρονη επιχειρηματική μονάδα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

3.1 Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών(Institute of Internal Auditors–IIA) ως εσωτερικό έλεγχο μπορούμε λοιπόν να ορίσουμε όλες τις απαραίτητες διαδικασίες που διενεργούνται μετά από απόφαση της διοίκησης της επιχείρησης , οι οποίες στρέφουν προς το καλύτερο καθώς και βοηθούν κάθε οργανισμό ώστε να μπορέσει να επιτύχει τους σκοπούς και τους στόχους του. Σε κάθε περίπτωση, ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί ανεξάρτητα και ανεπηρέαστα από κάθε άλλο παράγοντα, είναι αντικειμενικός με διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει σε μεγάλο βαθμό τις αποφάσεις και τις ενέργειες που λαμβάνει κάθε οργανισμός. Γίνεται αποτελεσματικός εφόσον πραγματοποιείται συστηματικά από καταρτισμένους επαγγελματίες του είδους, ακολουθώντας ένα πλάνο αποτελούμενο από άρτιες διαδικασίες ελέγχου τόσο στο θεσμικό όσο και στο νομικό πλαίσιο των εκάστοτε οικονομιών, καθώς επίσης και των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων και εταιρικής διακυβέρνησης. Μέσα από ένα εμπειρισταωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, η διοίκηση γίνεται σε βάθος γνώστης των προβλημάτων που αντιμετωπίζει η επιχείρηση καθώς και των λαθών που έχει υποπέσει, έτσι γίνεται λήπτης ενός οργανωμένου πλάνου που σκοπό έχει την αντιμετώπιση και τη λύση αυτών των προβλημάτων με μοναδικό σκοπό την εύρυθμη αλλά και αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης.

3.2 Δομή Εσωτερικού Ελέγχου

Εσωτερικό έλεγχο αποτελεί κάθε μορφή οργάνωσης και σχεδιασμού λειτουργιών που αποσκοπούν στην αποτελεσματική και αναπτυσσόμενη πορεία ενός οργανισμού, απαλλαγμένη από κινδύνους διαδικασιών με σταθερό πλάνο που διαφυλάσσει την περιουσία της οντότητας στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό.

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να είναι αντικειμενικό και ανεξάρτητο, να έχει εξετάσει κάθε λειτουργία της εκάστοτε επιχείρησης ώστε να μπορεί να αντιληφθεί αδυναμίες και τυχόν λάθη της και να είναι σε θέση να προτείνει ορθές λύσεις στη διοίκηση. Οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου καλύπτουν όλο το εύρος των δραστηριοτήτων μιας

επιχείρησης καθώς πέραν του νομικού πλαισίου που ελέγχουν αν ακολουθείται σωστά και σε πιο βαθμό, είναι αρμόδιες για την αξιολόγηση μεθόδων που χρησιμοποιούνται καθώς επίσης και για όλες της δραστηριότητες που πραγματοποιούνται από μεριάς της επιχείρησης. Μέσα από την κατάρτιση των φύλλων εργασίας καθώς και της έκθεσης ελέγχου, ο εσωτερικός ελεγκτής είναι σε θέση να παρουσιάσει στη διοίκηση μια πλήρης εικόνα της δομής της επιχείρησης η οποία τυγχάνει ιδιαίτερης σημασίας.

3.3 Σκοπός Εσωτερικού Ελέγχου

Με την πάροδο του χρόνου οι διοικήσεις όλο και περισσότερο αδυνατούν να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις των σύγχρονων επιχειρήσεων. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα πολλές φορές να καταλήγουν σε λανθασμένες λήψεις αποφάσεων που παίζουν καθοριστικό ρόλο στη μετέπειτα πορεία μιας επιχείρησης. Ο σκοπός λοιπόν του εσωτερικού ελέγχου είναι οι καταστολή τέτοιου είδους αποφάσεων και η αντικατάστασή τους από ορθολογικές προτάσεις που συντελούν στην όσο το δυνατόν καλύτερη πορεία κάθε επιχείρησης μελλοντικά. Όλα τα παραπάνω μας οδηγούν στο συμπέρασμα πως το σύστημα εσωτερικού ελέγχου παίζει πρωταγωνιστικό ρόλο στη λειτουργία μια επιχείρησης και για το λόγο αυτό οι διοικήσεις θα πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα σε αυτό. Ο σκοπός λοιπόν του εσωτερικού ελέγχου είναι να μπορέσει παρέχει και να οργανώνει, μέσα από εξειδικευμένες και συνάμα επιστημονικά ορθές αποφάσεις προς τη διοίκηση της εκάστοτε επιχείρησης, ένα πλάνο το οποίο θα συντελέσει στην όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματική πορεία της διεκπεραίωσης των στόχων και σκοπών της.

3.4 Είδη Εσωτερικού Ελέγχου

Εφόσον γίνεται αντιληπτή η αναγκαιότητα ενός πολύ τμήματος εσωτερικού ελέγχου, εν συνεχεία θα παραθέσουμε περιγραφικά μερικά από τα σημαντικότερα είδη ελέγχου:

A) Έλεγχοι παραγωγής:

Είναι έλεγχοι που πραγματοποιούνται ώστε να διαπιστωθεί εάν η παραγωγική διαδικασία τηρείτε σύμφωνα με τα οριζόμενα από τη διοίκηση χαρακτηριστικά, αν τα παραγόμενα προϊόντα είναι συμφωνούν με τις προδιαγραφές του ποιοτικού ελέγχου, αν υπάρχει αρκούντως εκπαιδευμένο προσωπικό σχετικά με την παραγωγική διαδικασία και επίσης αν γίνεται σωστή χρήση του μηχανολογικού εξοπλισμού(Παπάς, 2003).

B) Οικονομικοί έλεγχοι:

Είναι έλεγχοι που πραγματοποιούνται κατά κύριο λόγο στις οικονομικές καταστάσεις μια επιχείρησης. Έχουν ως βασικό στόχο τόσο την αξιόπιστη και ορθή παρουσίαση των οικονομικών καταστάσεων όσο και την σωστή εφαρμογή των λογιστικών αρχών ώστε μέσα από αυτές να διαφαίνεται η ακριβής θέση της επιχείρησης.

Γ) Διοικητικοί Έλεγχοι:

Οι διοικητικοί έλεγχοι αφορούν κατά κύριο λόγο τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται η στρατηγική πορεία της διοίκησης μέσα στην επιχείρηση. Αξιολογούν τις πολιτικές που ακολουθήθηκαν και σε πιο βαθμό απέδωσαν στην πορεία της. Επίσης παίζουν σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση του προσωπικού στο κατά πόσο αξιοποιείται αποτελεσματικά το υπάρχον προσωπικό, όπως επίσης ερευνούν τις επιπτώσεις και τους λόγους αποχώρησης εργατικού δυναμικού από την επιχείρηση (Παπαστάθης, 2014).

Δ) Λειτουργικοί έλεγχοι:

Οι έλεγχοι αυτοί στοχεύουν στην εύρυθμη εφαρμογή και υλοποίηση των στόχων που έχει θέσει η διοίκηση στην τήρηση των κανόνων που έχουν θεσπιστεί καθώς επίσης και στην ομαλή συνεργασία του δυναμικού της επιχείρησης (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017).

Ε) Έλεγχοι συμμόρφωσης:

Είναι έλεγχοι που γίνονται προς (Καζαντζής, 2006) διαβεβαίωση σχετικά με την εφαρμογή όρων λειτουργίας και γενικά κανόνων που έχουν προσυμφωνηθεί και τεθεί από την διοίκηση. Επίσης στους ελέγχους συμμόρφωσης περιλαμβάνονται έλεγχοι σχετικά με συμβάσεις δανείων, υγειονομικής συμμόρφωσης, αγορανομίας, επιτροπής κεφαλαιαγοράς και γενικότερα κανόνων και όρων συμφωνιών (Βασιλεία I & II).

Ζ) Έλεγχοι αποδοτικότητας:

Οι έλεγχοι αποδοτικότητας εστιάζουν στην απόδοση της επιχείρησης μέσα από τις πολιτικές και τη στρατηγική που ακολουθεί. Ο έλεγχος αυτός πραγματοποιείται μέσα από μία σειρά αξιολόγησης δεικτών απόδοσης που αφορούν τις πωλήσεις, τις δαπάνες και γενικά την επίτευξη στόχων της οντότητας.

ΣΤ) Έλεγχοι εταιρικής κοινωνικής ευθύνης:

Οι έλεγχοι αυτοί αφορούν ολοκληρωτικά εξωγενείς παράγοντες της επιχείρησης που παίζουν σημαντικό ρόλο στη σωστή λειτουργία της. Ελέγχονται δωρεές και δράσεις της επιχείρησης

για το φυσικό περιβάλλον, μέτρα υγιεινής και ασφάλειας του προσωπικού για την αποφυγή ατυχημάτων, η ποιότητα των προϊόντων καθώς και τυχών παράπονα πελατών και τέλος οι υποχρεώσεις απέναντι σε προμηθευτές, κοινωνικούς φορείς και χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

H) Έλεγχοι απάτης:

Είναι έλεγχοι που έχουν ως στόχο την καταπολέμηση του οικονομικού εγκλήματος και αφορούν κατά κύριο λόγο καταχρήσεις, παραποιήσεις οικονομικών καταστάσεων, υπεξαίρεσεων, νόθευση τιμολογίων και γενικά οικονομικές ατασθαλίες που αποβλέπουν σε συγκεκριμένα αποτελέσματα (Παπαστάθης, 2014)

3.5 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου

Οι οικονομικές εξελίξεις που λαμβάνουν χώρα στις μέρες καθιστούν αδύνατο τον έλεγχο όλως των τομέων των εκάστοτε επιχειρήσεων από τις διοικήσεις. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία του εσωτερικού ελέγχου ή αλλιώς του συστήματος εσωτερικού ελέγχου (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017). Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου περιγράφει ένα σύνολο ενεργειών που εφαρμόζει μια οικονομική μονάδα ώστε να καταστείλει τους κινδύνους που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση. Οι κίνδυνοι αυτοί μπορούν να είναι:

- Χρηματοοικονομικοί κίνδυνοι
- Κίνδυνοι σχετικά με την ποιότητα των προϊόντων και των εμπορευμάτων
- Κίνδυνοι ανταγωνισμού
- Πιστωτικής πολιτικής
- Ανεπάρκειας χρηματικών διαθεσίμων
- Ανεπάρκειας πληροφοριακών συστημάτων
- Εξυπηρέτησης πελατών
- Διαχείρισης και διακίνησης αποθεμάτων
- Κακής επιλογής προμηθευτών
- Ακατάλληλης διαχείρισης των παγίων
- Ανεπάρκειας ελέγχου των επιμέρους επιχειρηματικών μονάδων
- Σχετικά με τη μισθοδοσία και το προσωπικό

Όλες λοιπόν οι ενέργειες που πραγματοποιούνται με σκοπό την καταστολή των παραπάνω κινδύνου συντελούν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Το οποίο είναι αρμόδιο μετά την

αναγνώριση των κινδύνων αυτών να προβεί σε άμεσες ενέργειες σχετικές με τις επίλυσή τους.

3.6 Διεθνή Πρότυπα Εφαρμογής Εσωτερικού Ελέγχου

Τα τμήματα εσωτερικού ελέγχου σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών διέπονται και αξιολογούνται σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου με σκοπό :

- Την περιγραφή των βασικών αρχών και πρακτικών εφαρμογών του εσωτερικού ελέγχου.
- Να αποτελέσουν το πλαίσιο παροχής υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας της μονάδας ελέγχου.
- Να αποτελέσουν τη βάση αξιολόγησης της αποδοτικότητας του εσωτερικού ελέγχου.
- Και να συνεισφέρουν στη βελτίωση της οργάνωσης των διαδικασιών των μονάδων εσωτερικού ελέγχου.

Τα Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου είναι:

- Πρότυπα Χαρακτηριστικών Ιδιοτήτων που αφορούν χαρακτηριστικά των όσων ασκούν τον εσωτερικό έλεγχο.
- Πρότυπα Απόδοσης που περιγράφουν τις δραστηριότητες του εσωτερικού ελέγχου συμπεριλαμβανομένου κριτηρίων αξιολόγησης της απόδοσης του εσωτερικού ελέγχου.
- Πρότυπα Εφαρμογής που εξειδικεύουν τα δύο πρώτα πρότυπα ανά τομέα δραστηριότητας.

3.7 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου

Ο κώδικας δεοντολογίας αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του ελεγκτικού έργου. Ειδικότερα τα μέλη του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να ακολουθούν και να εφαρμόζουν στο ακέραιο τον κώδικα δεοντολογίας όπως αυτός έχει εκδοθεί από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών. Έτσι προκύπτει πως οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να διέπονται από (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017):

Α) Αντικειμενικότητα:

Κάθε εσωτερικός ελεγκτής αναλαμβάνει να εκτελέσει τις υπηρεσίες του τυπικά και αντικειμενικά έως εκεί που είναι αρμόδιος. Σε καμία περίπτωση ο εσωτερικός ελεγκτής δεν

πρέπει να έρθει αντιμέτωπος με τα συμφέροντα της επιχείρησης καθώς και με ενέργειες που θα επηρεάσουν την κρίση του.

Β)Ακεραιότητα:

Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να είναι άτομο φερέγγυο, αφοσιωμένο, υπεύθυνο και γνώστης του αντικειμένου κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του. Να μην εμπλέκεται με παράνομες, παράτυπες και αντικανονικές δραστηριότητες που μπορούν να επηρεάσουν το αποτέλεσμα του εσωτερικού ελέγχου.

Γ)Εχεμύθεια:

Κάθε εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από εχεμύθεια. Θα πρέπει να χρησιμοποιεί τις πληροφορίες που δέχεται με μοναδικό σκοπό τη διεκπεραίωση του ελεγκτικού του έργου και όχι για τυχόν προσωπικό του όφελος.

Δ)Επάρκεια:

Ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει αν είναι άριστα καταρτισμένος σύμφωνα με τις αρχές εσωτερικού ελέγχου, την εκάστοτε νομοθεσία καθώς και τα όσα που διέπουν τα διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου. Να μπορεί να διακρίνει και να διαχειρίζεται οικονομικές ατασθαλίες και παράνομες ή παράτυπες διαδικασίας που δεν βοηθούν την επιχειρηματική δραστηριότητα. Επίσης πρέπει να μπορεί να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ώστε να εντοπίζει αδυναμίες του αποσκοπώντας έτσι στην εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης. Τέλος θα πρέπει να αναφέρει στη διοίκηση οποιαδήποτε ασυνήθιστη ενέργεια που αντιλαμβάνεται και να μπορεί να προτείνει τρόπους αντιμετώπισης κάθε οικονομικού προβλήματος που δημιουργείται.

3.8 Οφέλη Εσωτερικού Ελέγχου

Η εφαρμογή των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου αποσκοπούν σε οφέλη προς την επιχείρηση. Μέσα από τη σωστή εφαρμογή του συστήματος εσωτερικού ελέγχου η εκάστοτε οντότητα που τον εφαρμόζει αποσκοπεί μέσα από τη διαδικασία αυτή να(Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017):

- Μπορούν να διορθωθούν αδικίες και προβλήματα που αφορούν τις σχέσεις μεταξύ μελών του ανθρώπινου δυναμικό καθώς και μεταξύ διοίκησης και ανθρώπινου δυναμικού με αποτέλεσμα να το κάνουν αποδοτικότερο και προσηλωμένο.
- Μειώνονται άσκοπες δαπάνες και γίνεται σωστότερη κατανομή των οικονομικών πόρων .

- Εφαρμόζονται με ακρίβεια οι διοικητικές εντολές χωρίς παρεκκλίσεις.
- Μειώνεται το λειτουργικό κόστος μέσα από επανασχεδιασμό διαδικασιών.
- Προστατεύεται η περιουσία και τα συμφέροντα των ιδιοκτητών της επιχείρησης
- Κατανέμονται οι αρμοδιότητες με πιο αποτελεσματικό τρόπο, δηλαδή εντοπίζονται και ανατίθενται αρμοδιότητες σε άτομα τα οποία μπορούν αν είναι πιο παραγωγικά στους τομείς επιλογής από αυτούς που εργάζονταν έως πρότινος.
- Αποφεύγονται παρατυπίες και παρανομίες που δημιουργούνται είτε εκ λάθους, είτε για προσωπικό συμφέρον υπαλλήλων είτε από ελλιπή γνώση του ανθρωπίνου δυναμικού επί των διαδικασιών.
- Δημιουργούνται και εφαρμόζονται καινοτόμες ιδέες για την αποφυγή λαθών, γραφειοκρατίας και χρονοβόρων διαδικασιών, όπως επίσης και αναποτελεσματικών μεθόδων, με στόχο την καλύτερη απόδοση της εταιρείας.
- Εισάγονται νέες τεχνολογίες οι οποίες αυτοματοποιούν διαδικασίες και ωφελούν την επιχείρηση σε μεγάλο βαθμό.
- Εισπράττονται με μεγαλύτερη ευκολία διαφυγόντα έσοδα που κοστίζουν στην επιχείρηση.
- Αξιολογούνται απόψεις και ιδέες για την ανάπτυξη της επιχείρησης με τον καλύτερο δυνατό τρόπο μέσα από το τμήμα εσωτερικού ελέγχου.
- Αξιολογούνται επενδύσεις σχετικά με την αποδοτικότητά τους και τις εισροές που θα προσφέρουν στην οντότητα.

Όλα τα παραπάνω αποτελούν των κύριο κορμό του τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Φυσικά ανάλογα με τα θέλω και τους στόχους των εκάστοτε επιχειρήσεων οι παραπάνω σκοποί μπορούν αν συμπληρωθούν και από άλλους ή και να μειωθούν αφού κάθε οντότητα είναι και μια διαφορετική περίπτωση εφαρμογής τους ελέγχου ανάλογα με τις ιδιομορφίες και την φύση των δραστηριοτήτων της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

4.1 Εισαγωγή

Στο παρών κεφάλαιο θα προσπαθήσουμε, λαμβάνοντας υπόψη την ιστορική αναδρομή του εσωτερικού ελέγχου που αναλύσαμε στο δεύτερο κεφάλαιο και το θεσμικό πλαίσιο που παρουσιάσαμε στο τρίτο κεφάλαιο, να παρουσιάσουμε την πορεία δημιουργίας ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε επιχειρήσεις (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017). Θα αναλύσουμε τις εφαρμογές του ελέγχου ανά κατηγορία και θα παρουσιάσουμε ένα πλήρες διαμορφωμένο πλάνο σχετικά με το σχεδιασμό και την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου στη σε μια σύγχρονη επιχείρηση. Θα εξακριβώσουμε επίσης τη σημαντικότητα της εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου και θα δούμε πως λειτουργεί σε σχέση με τη διοίκηση της επιχείρησης καθώς ο ρόλος του πρέπει να συμβαδίζει απόλυτα με τα θέλω των διοικούντων.

4.2 Εσωτερικός Έλεγχος και Διοικητική Λειτουργία

Ο εσωτερικός έλεγχος έχει πλέον μια πολύ σημαντική θέση στη λειτουργία των επιχειρήσεων που ολοένα και περισσότερο αναπτύσσονται και γίνονται πιο απαιτητικές ως προς τη διοίκησή τους. Πλέον τα τμήματα εσωτερικού ελέγχου καταλαμβάνουν μια από τις υψηλότερες ιεραρχικές θέσεις σε κάθε εταιρία με περισσότερες ευθύνες και ανεξαρτησία. Μέσα πάντα από την υποστήριξη της διοίκησης τα τμήματα εσωτερικού ελέγχου παρεμβαίνουν πλέον σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης ανεξάρτητα και αντικειμενικά χωρίς βέβαια να αναιρούν ή να αμφισβητούν τις αποφάσεις και τις δραστηριότητες της διοίκησης (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017).

Καταλαβαίνουμε λοιπόν πως το σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι αρμόδιο ώστε να ελέγχει την εταιρία, να λειτουργεί κατασταλτικά σχετικά με τα προβλήματα που αντιμετωπίζει, να ειδοποιεί την διοίκηση και να προτείνει τρόπους αντιμετώπισης σε αυτή. Σε καμία περίπτωση το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου δεν αντικαθιστά τη φυσική και νόμιμη διοίκησης της εκάστοτε εταιρίας καθώς είναι σύμβουλος προς αυτή. Το τμήμα αυτό είναι υπόλογο του Διοικητικού Συμβουλίου το οποίο με τη σειρά του είναι υπόλογο στη Γενική Συνέλευση που είναι και η ανώτατη βαθμίδα της ιεραρχίας κάθε εταιρείας. Αυτό

σημαίνει πως η γενική συνέλευση διορίζει τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου που με τη σειρά τους καθορίζουν τη μορφή και τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης και συνεπώς του τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

Επίσης πολλοί εξωτερικοί παράγοντες όπως οι ορκωτοί ελεγκτές και η επιτροπή κεφαλαιαγοράς μπορούν να ελέγχουν μια εταιρεία χωρίς όμως σε καμία περίπτωση να επηρεάζουν ή να μειώνουν το εύρος των κινήσεων του τμήματος εσωτερικού ελέγχου το οποίο είναι ένα ανεξάρτητο εργαλείο πληροφόρησης και συμβουλευτικής προς τη διοίκησης. Τέλος το τμήμα εσωτερικού έλεγχου πάντα ακολουθώντας τους κανόνες δεοντολογίας εσωτερικού ελέγχου λειτουργεί αντικειμενικά, ανεξάρτητα με εχεμύθεια και επάρκεια απέναντι στη διοίκησης της εταιρείας και για αυτό το λόγο τυγχάνει σε μεγάλο βαθμό της ελευθερίας κινήσεων εκ μέρους της.

4.3 Σχεδιασμός τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Ως δραστηριότητες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου μπορούμε να αντιληφθούμε μια οργανωμένη διαδικασία η οποία σχετίζεται με την οργανωτική δομή και τους λειτουργικούς κανόνες της επιχείρησης που αποσκοπεί στη διασφάλιση των συμφερόντων και της περιουσίας της (Παπαστάθης, 2014).

Κατόπιν τούτου αντιλαμβανόμαστε πως ένα ορθολογικό και αποτελεσματικό τμήμα εσωτερικού ελέγχου γίνεται σε μακροχρόνια βάση καθώς πρόκειται για μια ζωντανή και αναπτυσσόμενη λειτουργία της επιχείρησης. Σε βραχυχρόνια βάση μετά από αξιολόγηση των λειτουργιών και των κινδύνων της επιχείρησης λαμβάνοντας υπόψη:

- Τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των εσωτερικών ελέγχων
- Τους πόρους και τις ροές των κεφαλαίων
- Τη ρευστότητα των περιουσιακών στοιχείων
- Τις επιπτώσεις από τη δημοσιότητα των αποτελεσμάτων του ελέγχου
- Το ενδιαφέρον της διοίκησης καθώς και τη σημασία της για τον εσωτερικό
- Τη λειτουργία δοσοληψιών και συναλλαγών που πραγματοποιούνται
- Την εμπειρία των μελών της διοίκησης που ασχολούνται με το διοικητικό έργο
- Τα αποτελέσματα προηγούμενων ελέγχων
- Το ρόλο των εξωτερικών ελεγκτών
- Τη συχνότητα μεταβολών σε παραγωγικό και διοικητικό επίπεδο
- Τις εταιρικές πράξεις

Όλα τα παραπάνω (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017) συντελούν χρόνο με το χρόνο στη δημιουργία ενός δυναμικού και αξιόλογου τμήματος εσωτερικού ελέγχου που θα μπορεί μέσα από εμπειρική έρευνα να ανταπεξέλθει πιο ολοκληρωμένα και ορθολογικά στα εκάστοτε προβλήματα που δημιουργούνται στη επιχείρηση και να μπορέσει να προτείνει τις καλύτερες δυνατές λύσεις για την επίλυσή τους.

4.4 Βήμα Πρώτο – Αναγνώριση της επιχείρησης

Ξεκινώντας λοιπόν με την εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε μια σύγχρονη επιχείρηση το πρώτο βήμα αναφέρεται στην αναγνώριση της επιχείρησης. Μέσα από το βήμα αυτό αντιλαμβανόμαστε πως για να δημιουργηθεί ένα σωστό και αποδοτικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει πρώτα να αντλήσουμε πληροφορίες και δεδομένα σχετικά με το προφίλ της ελεγχόμενης εταιρείας(Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017).

Ως πρώτη λοιπόν ενέργεια του εσωτερικού ελεγκτή είναι το άνοιγμα του μόνιμου φακέλου ελέγχου εφόσον πραγματοποιείται για πρώτη φορά ο εσωτερικός έλεγχος. Πρόκειται για το χαρτοφυλάκιο των ενεργειών έλεγχου καθώς και των αποτελεσμάτων τους, το οποίο διατηρείται από την επιχείρησης από χρονιά σε χρονιά και δίνει πληροφορίες στη διοίκηση καθώς και στους ελεγκτές για ενέργειες που πραγματοποιήθηκαν στην επιχείρηση τα προηγούμενα έτη.

Σε συνέχεια ο εσωτερικός ελεγκτής μέσα από συναντήσεις με προϊσταμένους τμημάτων και εργατικού δυναμικού πάντα μετά την ενημέρωση της διοίκησης σχετικά με τις ενέργειες αυτές, προσπαθεί να αντιληφθεί τον τρόπο σκέψης και αντιμετώπισης προβλημάτων τόσο σε διαπροσωπικό επίπεδο όσο και σε θέματα εργασίας του προσωπικού, να κερδίσει την εμπιστοσύνη του σχετικά με τα αποτελέσματα του ελέγχου, να διασφαλίσει την καλύτερη δυνατή συνεργασία και να διαπιστώσει την ορθότητα διαφόρων διοικητικών θεμάτων ώστε να προχωρήσει τον έλεγχο.

Προχωράμε στην κατανόηση του τρόπου λειτουργίας της ελεγχόμενης επιχείρησης καθώς επίσης και της κατανόησης των στόχων και τον δραστηριοτήτων της συλλέγοντας πληροφορίες από τα τμήματα που πρόκειται να εφαρμοστεί ο έλεγχος. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει την συλλογή πληροφοριών για ειδικά σχέδια που έχουν διεκπεραιωθεί ή βρίσκονται σε εξέλιξη, αλλαγές στην οργάνωση της επιχείρησης όπως επίσης και την κατανομή αρμοδιοτήτων και εξουσιών στο προσωπικό της επιχείρησης.

Συνεχίζουμε με την αξιολόγηση της διοίκησης της επιχείρησης. Με τον όρο διοίκηση δεν εννοούμε μόνο τη γενική διεύθυνση αλλά εστιάζουμε περισσότερο στα επιμέρους τμήματα της εταιρείας και κατά συνέπεια σε προϊσταμένους τμημάτων και γενικότερα σε θέσεις ευθύνης οι οποίες βρίσκονται κάτω από αυτή του Γενικού Διευθυντή. Σκοπός της αξιολόγησης αυτής είναι να αντιληφθούμε κατά πόσο ο καθένας από τους παραπάνω ελεγχόμενους είναι σε θέση να ανταπεξέλθει στη θέση ευθύνης που βρίσκεται. Το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης που βρίσκεται σε θέσεις ευθύνης, θα πρέπει πέραν της γνώσης και της εμπειρίας πάνω στο αντικείμενο εργασίας του, να γνωρίζει τους τομείς του τμήματός του, να μπορεί να κάνει ανάθεση ευθυνών και να ενημερώνει το προσωπικό σχετικά με τα καθήκοντα του όπως επίσης να είναι σε θέση να αναλαμβάνει αποφάσεις που ωφελούν την επιχείρηση και να αντιμετωπίζει προβλήματα που δημιουργούνται.

Ακολουθεί το πολύ σημαντικό κομμάτι της επισκόπησης κατά τομέα ελέγχου. Μέσα από την επισκόπηση αυτή ο ελεγκτής εμβαθύνει στον κάθε τομέα που ελέγχει με σκοπό να αντιληφθεί το αντικείμενο εργασίας, τις δραστηριότητες που πραγματοποιεί και τα προβλήματα του κάθε τομέα ξεχωριστά. Η επισκόπηση αυτή ξεκινά με την φυσική παρουσία του ελεγκτή στους χώρους του εκάστοτε τομέα, το οποίο τον βοηθά στην κατανόηση του σκοπού και της δραστηριότητάς του τμήματος όπως επίσης και την επαφή με τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης, και καταλήγει με την καταγραφή των συνοπτικών αποτελεσμάτων τόσο της φυσικής επισκόπησης όσο και της εμβάθυνσης στα εργασιακά θέματα του τομέα.

Προχωρώντας ο εσωτερικός ελεγκτής μέσα από την κατάρτιση διαγραμμάτων ροής διαδικασιών παρουσιάζει στους προϊσταμένους του μια πλήρη εικόνα διαδικασιών που ακολουθούνται από την επιχείρησης, ενώ ταυτόχρονα αποκτά αναλυτική πληροφόρηση σχετικά με τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχείρηση καθώς και τους τρόπους αντιμετώπισής τους ώστε να αξιολογήσει και να δημιουργήσει ένα πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου σχετικά ανάλογο με τα προβλήματα και της αδυναμίας της επιχείρησης.

Τέλος, το πρώτο βήμα που αφορά την αναγνώριση της επιχείρησης ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των αποτελεσμάτων των παραπάνω διαδικασιών που πραγματοποίησε ο εσωτερικός ελεγκτής. Η παρουσίαση αυτή πραγματοποιείται μέσω των φύλλων εργασίας που υποβάλλει στη διοίκηση ώστε να εγκριθούν και να συνεχιστεί η διαδικασία του ελέγχου. Στα φύλλα εργασίας παρουσιάζονται πέραν των αδυναμιών και προβλημάτων που εντόπισε ο ελεγκτής, προτεινόμενα βήματα αντιμετώπισης των προβλημάτων αυτών όπως επίσης και μια αρχική εκτίμηση του χρονικού ορίζοντα που απαιτείται για την ολοκληρωτική εφαρμογή του

προγράμματος εσωτερικού ελέγχου. Με τον τρόπο αυτό η διοίκηση είναι πλέον ενήμερη σχετικά με κάθε ενέργεια που θα πραγματοποιηθεί και έχει μια αρχική εικόνα του αποτελέσματος που θα προσπαθήσει να αποφέρει ο τμήμα εσωτερικού ελέγχου ώστε να συμβάλει στη ν εύρυθμη και αποδοτικότερη πορεία των εργασιών της εταιρείας(Παπαστάθης, 2014).

4.5 Βήμα Δεύτερο – Πρόγραμμα και εργασίες ελέγχου

Καθώς προχωράμε λοιπόν, και αφού ολοκληρωθούν όλες οι διαδικασίες οι οποίες αναφέρονται στο πρώτο βήμα της δημιουργίας ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου που αφορούσαν την αναγνώριση της ελεγχόμενης επιχείρησης. Προχωράμε με τον αρχικό προγραμματισμό και εν συνεχεία με τις απαραίτητες εργασίες που πρέπει να πραγματοποιηθούν ώστε να έχουμε ένα ολοκληρωμένο και αποδοτικό αποτέλεσμα ελέγχου.

Ο προγραμματισμός λοιπόν του εσωτερικού ελέγχου αρχίζει καθώς ο ελεγκτής αναλαμβάνει μέσα από την αναγνώριση που έχει πραγματοποιήσει, να οργανώσει και να εφαρμόσει ένα πλάνο σύμφωνα με τα κύρια χαρακτηριστικά γνωρίσματα της ελεγχόμενης οντότητας τις αδυναμίες καθώς και τα δυνατά της σημεία. Αυτό το πρόγραμμα ελέγχου ξεκινάει μέσα από ένα βραχυχρόνιο πρόγραμμα ελέγχου που εφαρμόζεται σε ετήσια βάση και καταλήγει σε ένα μακροχρόνιο πρόγραμμα ελέγχου το οποίο είναι ένα ισχυρό εργαλείο στα χέρια της διοίκησης, που σκοπό έχει την εύρυθμη και αποδοτική λειτουργία της οντότητας.

Στο βραχυπρόθεσμο πρόγραμμα ελέγχου ο ελεγκτής προσαρμόζει τους στόχους του ελέγχου, επεξεργάζεται πληροφορίες σχετικά με τα κόστη και των αριθμό του εργατικού δυναμικού που απαιτείται για την ολοκλήρωση του. Ενώ ταυτόχρονα περιγράφεται λεπτομερώς η κάθε εργασία που θα ακολουθηθεί.

Στο μακροπρόθεσμο πρόγραμμα ελέγχου ο εσωτερικός ελεγκτής αναλύει την ουσιαστική εφαρμογή του ελέγχου τους στόχους που θέτονται σε μακροχρόνια εφαρμογή του, τις λειτουργίες που καθώς και τους κινδύνους που παρουσιάζονται, πάντα με γνώμονα τους ρυθμούς ανάπτυξης, τον κλάδο καθώς και το μέγεθος της επιχείρησης.

Τέλος μετά την εφαρμογή του πιο πάνω βραχυπρόθεσμου προγράμματος οι ελεγκτές συνήθως πραγματοποιούν και μιας μορφής αξιολόγησης του προγράμματος με σκοπό τη διαπίστωση λαθών και παραλήψεων που προέκυψαν πλέον από την πρακτική εφαρμογή του.

Αφού λοιπόν ολοκληρωθεί όπως αναφέραμε ο πιο πάνω προγραμματισμός του εκλεκτικού έργου, προχωράμε με την εφαρμογή ελεγκτικών διαδικασιών. Στο στάδιο λοιπόν της εφαρμογής του ελέγχου ξεκινάμε με τον πολύ σημαντικό έλεγχο επί των διαδικασιών που ακολουθούνται από την ελεγχόμενη επιχείρηση, ώστε να μπορέσουμε να αντιληφθούμε κατά πόσο οι διαδικασίες αυτές μπορούν να ανταπεξέλθουν στη σωστή λειτουργία της επιχείρησης όπως επίσης και κατά πόσο λειτουργούν αποδοτικά και αποτελεσματικά ως προς το γενικό συμφέρον της επιχείρησης (Κάντζου και Χονδράκη, 2006),.

Στο κομμάτι αυτό του ελέγχου ξεκινάμε ελέγχοντας την αξιολόγηση και επιβεβαίωση των εγκρίσεων του παίρνονται κατά τη φυσική λειτουργία της επιχείρησης, δηλαδή κατά πόσο είναι ορθές και αποτελεσματικές οι ενέργειες που εγκρίνονται σχετικά με θέματα της λειτουργία της επιχείρησης, σε σχέση με το συμφέρον της. Ελέγχουμε επίσης και αξιολογούμε την πορεία των εργασιών που ακολουθούνται σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης κατά την πλήρη λειτουργία της. Όπως επίσης και τη περιουσιακή κατάσταση της επιχείρησης, αν υπάρχει δηλαδή σωστή χρήση και αξιοποίησή της με σκοπό το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Οι έλεγχοι των διαδικασιών κατά κύριο λόγο εφαρμόζονται ανασταλτικά ώστε να μπορέσει το σύστημα ελέγχου να προλάβει σφάλματα που τυχόν θα προκύψουν σχετικά με τη λειτουργική δομή της επιχείρησης.

Το επόμενο στάδιο του ελέγχου έχει να κάνει με τις τεκμηριώσεις των εργασιών που στην ουσία είναι η όσο το δυνατόν γρηγορότερη πρόληψη σφαλμάτων, με σκοπό την άμεση πρόταση βελτιώσεων παθογόνων παραγόντων της επιχείρησης. Οι έλεγχοι των τεκμηριώσεων ολοκληρώνονται αφού πρώτα ελεγχθούν αναλυτικά οι δύο επιμέρους υποκατηγορίες τους που είναι οι αναλυτικές διαδικασίες και οι λεπτομερειακοί έλεγχοι.

Στην πρώτη υποκατηγορία λοιπόν που αφορά τις αναλυτικές διαδικασίες ο ελεγκτής επί της ουσίας ελέγχει και συγκρίνει αριθμητικά στοιχεία της εκάστοτε επιχείρησης, τα οποία τα συγκρίνει με προγενέστερων ετών στοιχεία της επιχείρησης όπως επίσης και με εκτιμήσεις και στοιχεία άλλων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου. Προχωράει στην ανάλυση αριθμοδεικτών όπως για παράδειγμα του δείκτη αποδοτικότητας, ρευστότητας και κεφαλαιακής διάρθρωσης. Και ολοκληρώνει τις αναλυτικές διαδικασίες με χονδρικούς υπολογισμούς ήδη ελεγχόμενων στοιχείων ώστε να υπολογίσει κάποια άλλα σημαντικά μεγέθη. Καταλαβαίνουμε λοιπόν ότι η υποκατηγορία αυτή του ελέγχου τεκμηριώσεων που αφορά τις αναλυτικές διαδικασίες, εστιάζει κατά κύριο λόγο στη σύγκριση δεικτών και αριθμητικών αποτελεσμάτων ώστε να βελτιώσει κλάδου και τομείς που διαπιστώνονται

προβλήματα τόσο σε σχέση με παλαιότερα έτη όσο και σε σύγκριση με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου.

Η δεύτερη υποκατηγορία των ελέγχων τεκμηριώσεων έχει να κάνει με λεπτομερειακούς ελέγχους που πραγματοποιούνται ώστε να ελεγχθεί σε βάθος η εσωτερική δομή της επιχείρησης σε εργασίες που πραγματοποιεί κατά το ρυθμό λειτουργίας της (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017).

Ξεκινώντας ο ελεγκτής ελέγχει αν διαχωρίζονται οι περίοδοι αναφοράς της επιχείρησης ώστε να διασφαλίζεται η αυτοτέλεια της κάθε περιόδου. Δηλαδή γεγονότα και ενέργειες που πραγματοποιούνται σε κάποια χρονική περίοδο, να επηρεάζουν τα αποτελέσματα της επιχείρησης μόνο κατά τη περίοδο που αφορούν ώστε να υπάρχει λογιστική ορθότητα και κατά συνέπεια σωστή πληροφόρηση προς την διοίκηση.

Σε τακτά χρονικά διαστήματα ο ελεγκτής ελέγχει τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης, οι έλεγχοι αυτοί έχουν να κάνουν με τη φυσική παρουσία των περιουσιακών στοιχείων που υπάρχει στην επιχείρηση και εμφανίζεται μέσα στα βιβλία της.

Η λήψη επιβεβαιωτικών απαντήσεων από τρίτους συνεχίζει τη ροή του ελέγχου, καθώς μέσα από τις επιβεβαιωτικές απαντήσεις αυτές ο ελεγκτής έχει πλήρη εικόνα των υπολοίπων από συναλλαγές της επιχείρησης όπως τράπεζες, πελάτες-προμηθευτές κτλ.

Προχωράμε με τον έλεγχο της τήρησης των λογαριασμών και των πληροφοριών που βρίσκονται στα βιβλία της επιχείρησης, μέσα από αυτή τη διαδικασία ο ελεγκτής κρίνει κατά πόσο οι κινήσεις είναι ορθά καταχωρημένες στα βιβλία και αποδίδονται τα πραγματικά αποτελέσματα στις οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης. Μετά από τον έλεγχο της τήρησης των λογαριασμών λοιπόν ο ελεγκτής πραγματοποιεί και έλεγχο των υπολοίπων τους, αν υπάρχουν δηλαδή ανοιχτά υπόλοιπα και αν αυτά είναι ορθά καταχωρημένα ώστε να παρουσιάζονται συμφωνίες της ελεγχόμενης επιχείρησης, όσον αφορά της υποχρεώσεις και της απαιτήσεις, απέναντι σε τρίτους. Επίσης μέσα από τους ελέγχους αυτούς ο εσωτερικός ελεγκτής πληροφορείται σχετικά με συμφωνίες και συνεργασίες που διατηρεί η επιχείρησης καθώς και τον τρόπο αντιμετώπισής τους.

Ακολουθεί ο έλεγχος των παραστατικών της επιχείρησης που είναι από τους πιο σημαντικούς ελέγχους καθώς μέσα από αυτή τη διαδικασία ο ελεγκτής συνήθως με τη μέθοδο δειγματοληψίας αποκομίζει πληροφορίες σχετικά με την ορθότητα της αντίληψης των καταχωρήσεων των παραστατικών όπως επίσης και της φυσικής υπόστασης τους. Η

ορθότητα της αντίληψης των καταχωρήσεων έχει να κάνει με το πόσο καλά αντιλαμβάνεται κάποιος τη φύση του αντικειμένου ενός παραστατικού αν πρόκειται δηλαδή για έσοδο, έξοδο, αγορά, πώληση, παροχή ή λήψη υπηρεσιών. Ενώ η φυσική υπόσταση με το αν υπάρχει πράγματι η συναλλαγή που αντιπροσωπεύει το παραστατικό ώστε να αποφεύγονται περιπτώσεις παράνομων εικονικών συναλλαγών (Παπαστάθης, 2014).

Η διαδικασία ολοκληρώνεται με τον έλεγχο των αριθμητικών πράξεων. Ο έλεγχος αυτός έχεις να κάνεις με την ορθότητα των υπολογισμών που πραγματοποιήθηκαν και αφορούν όλες τις πιο πάνω διαδικασίες. Ο υπολογισμών φόρων, αποσβέσεων, επιτοκίων και αποδόσεων είναι μερικοί τομείς δράσεις των αριθμητικών ελέγχων. Πρόκειται λοιπόν για μια εξίσου σημαντική διαδικασία καθώς μέσα από λανθασμένες αριθμητικές πράξεις οδηγούμαστε σε λανθασμένα οικονομικά αποτελέσματα όπως επίσης και επενδυτικές επιλογές.

Με αυτό τον τρόπο ολοκληρώνεται και το δεύτερο βήμα της εφαρμογής ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017). Συμπεραίνουμε λοιπόν πως ο εσωτερικός έλεγχος είναι τόσο ενδεδεχής και ουσιαστικός και εφαρμόζεται από την πιο απλή διαδικασία λειτουργίας μια επιχείρησης έως την πιο πολύπλοκη, και από την πιο χαμηλής κλίμακας υπαλλήλους έως τον γενικό διευθυντή.

4.6 Βήμα τρίτο – Κατάρτιση φύλλων εργασίας Εσωτερικού Ελέγχου

Τα φύλλα εργασίας του εσωτερικού ελέγχου είναι ιδιάζουσας σημασίας στοιχεία τα οποία προκύπτουν από τα παραπάνω βήματα της διαδικασίας εφαρμογής του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Αφού λοιπόν εφαρμοστεί πλήρως η διαδικασία της αναγνώρισης της επιχείρησης καθώς και η εφαρμογή του προγράμματος και των εργασιών του εσωτερικού ελέγχου, ο ελεγκτής είναι υποχρεωμένος να καταρτίσει τα φύλλα εργασίας του εσωτερικού ελέγχου. Μέσα από την κατάρτιση των φύλλων αυτών παρουσιάζονται όλες οι διαδικασίες και οι ενέργειες καθώς επίσης ευρήματα και συμπεράσματα που εντόπισε ο εσωτερικό εκλεκτής κατά τη διαδικασία της εφαρμογής του ελέγχου. Ο σκοπός των φύλλων εργασίας είναι να μπορούν να εξασφαλίσουν τη γνώμη του εσωτερικού ελεγκτής καθώς πρόκειται για αδιάβλητα στοιχεία και ευρήματα που διαπιστώθηκαν κατά τη διαδικασία εφαρμογής του ελέγχου που μέσα από αυτά κατέληξε ο εσωτερικός ελεγκτής στην γνώμη του.

Μια σειρά από πλήρεις και εμπειριστατωμένα φύλλα εργασίας εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να περιέχουν, σε πρώτο επίπεδο όλα τα στοιχεία αναγνώρισης μιας επιχείρησης όπως

επωνυμία, στοιχεία μητρώου, ελεγχόμενη περίοδο αναφοράς καθώς επίσης και τα ατομικά στοιχεία του ελεγκτή που πραγματοποιεί τον έλεγχο.

Σε δεύτερη φάση πρέπει να παρουσιάζονται οι πηγές άντλησης των πληροφοριών, δηλαδή από πού προέρχεται η κάθε πληροφορία είτε σαν επικεφαλίδα είτε μέσα από υπόμνημα που παραπέμπει στην πηγή αυτή.

Το τρίτο βήμα είναι μια συνοπτική παρουσίαση του ελεγκτικού έργου, πως δηλαδή πραγματοποιήθηκε η διαδικασία σύμφωνα με ποια κριτήρια και ποιες μεθόδους.

Το τέταρτο πολύ σημαντικό βήμα είναι η αναλυτική παρουσίαση σημαντικών ευρημάτων που εντοπίστηκαν κατά την εφαρμογή του ελέγχου.

Και ολοκληρώνουμε την κατάρτιση των φύλλων ελέγχου, με τα συμπεράσματα που αποκόμισε ο ελεγκτής από τη διαδικασία που ακολούθησε.

Με γνώμονα όλα τα παραπάνω συμπεραίνουμε πως μέσα από τα φύλλα εργασία ελέγχου ο εσωτερικός ελεγκτής είναι πλήρως καλυμμένος απέναντι στη διοίκηση σε όλα τα επίπεδα. Αφού μπορεί να αποδείξει τις διαδικασίες και τους τρόπους ελέγχου που ακολούθησε όπως επίσης και τα ευρήματα που εντόπισε και μέσα από αυτά κατέληξε στα συμπεράσματα μέσα από τα οποία προτείνει λύσεις και χαράζει την πορεία της επιχείρησης (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017).

4.7 Βήμα τέταρτο – Έκθεση Ελέγχου

Το τελευταίο βήμα λοιπόν ώστε να είμαστε σε θέση και να μιλάμε για ένα ολοκληρωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι η έκθεση ελέγχου. Μπορούμε να πούμε πως είναι ίσως το σημαντικότερο βήμα διότι μέσα από την έκθεση αυτή παρουσιάζονται όλες οι πληροφορίες και τα συμπεράσματα του ελέγχου στη διοίκηση της ελεγχόμενης επιχείρησης. Επίσης μέσα από τον τρόπο παρουσίασης της έκθεσης ελέγχου μπορούμε να καταλάβουμε το επίπεδο του ελεγκτή τόσο σε εμπειρία όσο και σε γνώση του αντικειμένου του. Μέσα από μια πλήρης και αντιπροσωπευτική έκθεση ελέγχου, ο εσωτερικός ελεγκτής προσπαθεί να παρουσιάσει τα προβλήματα της επιχείρησης στη διοίκηση και ταυτόχρονα να είναι έτοιμος να προτείνει μέτρα αντιμετώπισής τους. Για να θεωρηθεί επιτυχημένο όμως ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει μέσα από την έκθεση ελέγχου που θα παρουσιάσει στο τέλος της διαδικασίας ο ελεγκτής, να μπορεί να εφαρμόσει και ένα πλάνο αντιμετώπισης των παθογενειών που εντόπισε κατά την εφαρμογή του συστήματος αυτού. Για το λόγο αυτό το

σύστημα εσωτερικού ελέγχου λειτουργεί και σαν δοκιμασία για τον ελεγκτή καθώς από την ορθολογική παρουσίαση των συμπερασμάτων και των ιδεών του θα πρέπει να μπορέσει να πείσει τη διοίκηση και έτσι να συνεχιστεί η πορεία και το πλάνο του. Σύμφωνα λοιπόν με τα όσα προαναφέραμε η έκθεση ελέγχου θα πρέπει να είναι σαφής και κατανοητή να παρουσιάζει με απλά λόγια τις διαδικασίες που ακολουθήθηκαν και να εστιάζει με ακρίβεια στα σημεία που χρειάζονται βελτίωση. Τα συμπεράσματα που παρουσιάζονται μέσα από την παρούσα έκθεση επιβάλλεται να είναι αποδεδειγμένα και πραγματικά ,καθώς ο ελεγκτής θα πρέπει να είναι σε θέση να πείσει την διοίκηση σχετικά όσα συμπέρανε. Ενώ ταυτόχρονα μέσα από την έκθεση ελέγχου θα πρέπει να παρουσιάζονται και εφαρμόσιμες προτάσεις σχετικά με την διευθέτηση θεμάτων που πρέπει να αντιμετωπιστούν και φυσικά θεμάτων που αφορούν την μακροπρόθεσμη πορεία της εκάστοτε επιχείρησης ώστε να είναι αποδοτικότερη και ισχυρότερη μέσα από τη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου.

Καταλαβαίνουμε λοιπόν πως μέσα από την έκθεση ελέγχου, η διοίκηση θα μπορεί πλέον να αντιληφθεί την πραγματική εικόνα της επιχείρησης, όπως επίσης θα είναι σε θέση να αξιολογεί καταστάσεις και προβλήματα που μέχρι πρότινος αγνοούσε. Επίσης η έκθεση ελέγχου είναι επί της ουσίας και μια παρουσίαση ενός μεταγενέστερου πλάνου που εφόσον εγκριθεί από τη διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να εφαρμοστεί ώστε να μπορέσουν να διορθωθούν λάθη και παραλείψεις και να ισχυροποιηθεί η θέση της επιχείρησης όλο και περισσότερο.

4.8 Επιπρόσθετες ενέργειες – Αρχεία ελέγχου

Μετά λοιπόν από την παραπάνω εμπειριστατωμένη και ουσιαστική εφαρμογή των τεσσάρων βημάτων του ελέγχου και κλείνοντας κάπως έτσι την πρώτη ελεγκτική χρήση, ο ελεγκτής ακολουθεί κάποια πολύ σημαντικά βήματα που αφορούν τον έλεγχο και δεν μπορούν να πραγματοποιηθούν πάρα μόνο σε μεταγενέστερο χρονικό διάστημα από αυτό της εφαρμογής του(Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017).

Αφού πλέον έχουμε μια ολοκληρωμένη πρώτη περίοδο ελέγχου που παρουσιάζεται μέσα από την έκθεση ελέγχου, σημαίνει πως ο ελεγκτής έχει πλήρη εικόνα της ελεγχόμενης επιχείρησης, των συστημάτων λειτουργίας της καθώς επίσης και της οικονομικής της θέσης. Σε αυτό το στάδιο λοιπόν προσπαθούμε να αξιολογήσουμε την αποδοτικότητα των ενεργειών που εφαρμόστηκαν κατά το στάδιο ελέγχου, δηλαδή κατά πόσο έγιναν σωστές επιλογές μέτρων αντιμετώπισης των προβλημάτων που προέκυψαν όπως επίσης και του τρόπου εφαρμογής τους. Το αποτέλεσμα της παραπάνω αξιολόγησης οδηγεί σε αρκετές περιπτώσεις

στη λήψη επιπρόσθετων μέτρων τα οποία είναι ιδιάζουσας σημασίας και μπορεί να αφορούν την τροποποίηση διαδικασιών στη λειτουργία της επιχείρησης, την ανακατάταξη καθηκόντων του προσωπικού έως και τη λήψη επιπρόσθετων μέτρων ελέγχου, που σκοπό έχουν την μετέπειτα ορθότερη εφαρμογή του ελέγχου.

Τελευταία ενέργεια λοιπόν του ελεγκτή μπορεί να οριστεί διαδικασία αρχειοθέτησης όλων των παραπάνω διαδικασιών. Η ακόλουθη διαδικασία εστιάζει καθαρά στη δημιουργία ενός αρχείου του τμήματος εσωτερικού ελέγχου στο οποίο θα παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της ελεγχόμενης επιχείρησής. Ένα τέτοιο αρχείο μπορεί να διευκολύνει στην μακροχρόνια πορεία της επιχείρησης τόσο τη διοίκηση όσο και τους κάθε είδους εκλεκτές που θα ξεκινήσουν τη διαδικασία ελέγχου σε αυτήν.

Από ένα τέτοιο εργαλείο ελέγχου λοιπόν δεν μπορεί να λείπει σε καμία περίπτωση η έως τώρα ελεγκτική πορεία της επιχείρησης. Ως ελεγκτική πορεία μπορούμε να ορίσουμε τους έως τώρα ελέγχου που έχει δεχθεί η επιχείρησης είτε πρόκειται για εσωτερικούς είτε για εξωτερικούς ελέγχου. Το αρχείο αυτό του ελέγχου θα πρέπει να περιλαμβάνει προγενέστερα αποτελέσματα και συμπεράσματα ελέγχου, φύλλα ελέγχου και φυσικά εκθέσεις ελέγχου παλαιότερων ετών. Όπως επίσης και διοικητικές αποφάσεις του διοικητικού συμβουλίου που αφορούν τους ελέγχους αυτούς ή είναι άμεσα επηρεασμένες από αυτές.

Εν συνεχεία, είναι επίσης σημαντικό στα αρχεία αυτά του τμήματος εσωτερικού ελέγχου να συμπεριλαμβάνονται τα ισχύοντα νομοθετικά πλαίσια ανάλογα με το είδος και τις δραστηριότητες της επιχείρησης όπως αυτά ίσχυαν και ισχύουν με όλες τις τυχόν τροποποιήσεις τους ανά τα έτη (Κάντζου και Χονδράκη, 2006).

Επίσης στο αρχείο αυτό τοποθετούνται έγγραφα τα οποία σχετίζονται με την νομική υπόσταση της επιχείρησης όπως καταστατικό και τυχόν τροποποιήσεις, έγγραφα που αφορούν τον εσωτερικό κανονισμό της επιχείρησης, συμβάσεις πελατών-προμηθευτών και τραπεζών, οργανογράμματα των τμημάτων που απαρτίζουν την εταιρεία, πιστοποιητικά ισχύουσας εκπροσώπησης καθώς και πράξεις εξουσιοδοτήσεων σε τρίτους από τους διοικούντες.

Τα παραπάνω αρχεία αποτελούν το βασικό κορμό των αρχείων που διατηρεί ένα τμήμα εσωτερικού ελέγχου, ανάλογα με τις ανάγκες της κάθε επιχείρησης, τα εκάστοτε τμήματα μπορούν να συγκεντρώσουν οποιουδήποτε είδους αρχείο το οποίο θεωρείται ιδιαίτερης σημασίας και προσοχής σχετικά με την επιχείρηση. Συμβολαιογραφικές πράξεις για την

κυριότητα ακινήτων, κυρώσεις και πρόστιμα που έχουν επιβληθεί στην επιχείρηση, δικαστικές εκκρεμότητες της οντότητας είναι μερικά επιπρόσθετα αρχεία που μπορεί να συλλέξει το τμήμα εσωτερικού ελέγχου.

Είναι λοιπόν ξεκάθαρο πως το τμήμα εσωτερικού ελέγχου έχει πλήρη ελευθερία κινήσεων στα αρχεία της επιχείρησης καθώς είναι υποκείμενος της βασικής αρχής του επαγγελματικού απορρήτου. Αυτό σημαίνει πως τα αρχεία που συλλέγει το κάθε τμήμα εσωτερικού ελέγχου είναι απόρρητα και σε καμία περίπτωση δε διαρρέουν προς τρίτους, καθώς πέραν του εσωτερικού ελεγκτή που έχει πλήρη ελευθερία κινήσεων σε αυτά, μόνο η διοίκηση καθώς και οι εξωτερικοί έλεγχοι μπορούν να έχουν πρόσβαση στα αρχεία αυτά (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017).

4.9 Επαγγελματισμός και εμπειρία του ελεγκτή

Η συμβολή λοιπόν όλων των παραπάνω διαδικασιών, και η εφαρμογή τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο συντελούν στη δημιουργία ενός αναμφίβολα πολύ δυνατού εργαλείου ελέγχου και αντιμετώπισης προβλημάτων και λαθών στα χέρια της διοίκησης. Μέσα από την ουσιαστική και ακριβής εφαρμογή των βημάτων που προαναφέρθηκαν θα μπορέσουμε να πούμε πως έχουμε ένα καλά οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου έτοιμο να αντιμετωπίσει οποιοσδήποτε δυσκολίες του εμφανιστούν. Για να πούμε όμως με σιγουριά και να διασφαλίσουμε την καλύτερη δυνατή λειτουργία ενός τέτοιου συστήματος εσωτερικού ελέγχου, δεν μπορούμε να παραλείψουμε τον καταλυτικής σημασίας ρόλο που παίζει σε αυτό ο εσωτερικός ελεγκτής. Για να έχουμε λοιπόν τα βέλτιστα αποτελέσματα μέσα από την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου, ο ελεγκτής θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από επαγγελματισμό και εμπειρία (Κάντζου και Χονδράκη, 2006).

Σε επίπεδο επαγγελματισμού επισημαίνουμε πως πρέπει να είναι πολύ καλός γνώστης του αντικειμένου, να έχει ακαδημαϊκές γνώσεις, να γνωρίζει πολύ καλά την νομοθεσία που διέπει τη ελεγχόμενη μονάδα όπως επίσης και τη νομοθεσία που διέπει τον εσωτερικό έλεγχο και να είναι συμμορφωμένος με τον κώδικα δεοντολογίας των ελεγκτών.

Σε δεύτερη φάση πολύ σημαντικό επίσης ρόλο παίζει η εμπειρία του εκάστοτε ελεγκτή, καθώς οι αποφάσεις που λαμβάνονται, τα συμπεράσματα και οι ενέργειες που αποφασίζονται είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τις προτάσεις του ελεγκτή. Επίσης κατά την εφαρμογή του ελεγκτικού έργου υπάρχουν στιγμές που ο ελεγκτής πρέπει να πάρει αποφάσεις πολύ σημαντικές για το μέλλον της επιχείρησης που σημαίνει ότι η επαγγελματική εμπειρία που

έχει πάνω σε διάφορα θέματα που αντιμετώπισε κατά το παρελθόν είναι κομβικής σημασίας στη λήψη των αποφάσεων αυτών.

Με απλά λόγια όσο καλά δομημένο και οργανωμένο είναι ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου, θα υπάρξουν στιγμές κατά τη διαδικασία εφαρμογής του, οι οποίες θα χρήζουν ξεχωριστής αντιμετώπισης. Σε αυτές λοιπόν τις στιγμές θα πρέπει ο ελεγκτής να επέμβει και να βρει λύσεις και συμβουλές ώστε να ξεπεραστούν κάθε είδους εμπόδια. Άρα ένα καλά δομημένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου παράλληλα με ένα πολύ καλά επαγγελματικά και εμπειρικά καταξιωμένο ελεγκτή είναι ο μυστικός της επιτυχίας για ένα άψογα οργανωμένο και ολοκληρωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

4.10 Αποτελεσματικό σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου

Η εφαρμογή λοιπόν των ως άνω διαδικασιών μαζί με τη συμβολή του επαγγελματισμού και της εμπειρίας του εσωτερικού ελεγκτή μας οδηγούν στο μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα της δημιουργίας ενός αποδοτικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Επιπρόσθετα όμως, υπάρχουν και μερικά ειδικά χαρακτηριστικά τα οποία συντελούν στη αποτελεσματικότητα της εφαρμογής ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017) .

Ένα καλό οργανωτικό σχέδιο ελέγχου βοηθάει στη δημιουργία ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το οργανωτικό αυτό σχέδιο θα πρέπει να διακατέχεται από αυτονομία, δηλαδή το τμήμα εσωτερικού ελέγχου πρέπει να λειτουργεί ανεξάρτητα από κάθε άλλο τομέα της επιχείρησης. Η αυτονομία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου μαζί με την άμεση συνεργασία και συναίνεση όλων των τμημάτων οδηγούν στην ορθολογική λειτουργία του τμήματος. Επίσης η οργανωτική δομή του τμήματος εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να καθορίζει ακριβώς τις διαδικασίες και τις αρμοδιότητες όπως αυτές διανέμονται στο εργατικό δυναμικό της επιχείρησης. Εφόσον δεν μπορούν κάποιες λειτουργίες να διενεργούνται από το ίδιο άτομο λόγω του ασυμβίβαστου των λειτουργιών αυτών.

Η ορθολογική κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών συντελεί επίσης στην αποτελεσματικότητα ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Η πολυπλοκότητα και η δυσκολία της διοίκησης των σημερινών επιχειρήσεων μας οδηγεί στην κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων σε παραπάνω από ένα άτομο. Η ευθύνη του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι να κάνει σωστό διαχωρισμό αρμοδιοτήτων στο εργατικό δυναμικό και παράλληλα να εκχωρήσει ευθύνες στα εκάστοτε διοικητικά και μη μέλη της επιχείρησης.

Η δομή του λογιστικού συστήματος είναι ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας βελτίωσης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Αυτό σημαίνει πως ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να ορίσει μέσα από πρότυπα και εφαρμοζόμενες διαδικασίες την ορθή εφαρμογή λογιστικών μεθόδων τόσο σε θέματα αναγνώρισης όσο και σε θέματα καταχώρησης.

Η διαχείριση του προσωπικού παίζει επίσης το ρόλο της, στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να αξιολογήσει το προσωπικό της επιχείρησης ανάλογα με τον τομέα δράσης του κάθε εργαζομένου ώστε να είναι σε θέση να κρίνει την αποδοτικότητά του στον τομέα αυτόν. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από συνεντεύξεις, γραπτές εξετάσεις γνώσεων και τεστ κατανόησης και ικανοτήτων, τα οποία συντελούν στην εξακρίβωση των εργασιακών δυνατοτήτων του κάθε εργαζομένου. Μετά λοιπόν την αξιολόγηση των εργαζομένων και αφού κατανεμηθούν σωστά στο πλάνο εργασίας της επιχείρησης ανάλογα με της δυνατότητές και την αποτελεσματικότητά τους επί του τομέα εργασίας, το τμήμα εσωτερικού ελέγχου φέρει ευθύνη και σχετικά με την μετέπειτα κατάρτιση του προσωπικού. Αυτό σημαίνει πως μέσα από επιμορφωτικά σεμινάρια, ημερίδες και εκπαιδευτικές δραστηριότητες θα πρέπει το προσωπικό της εταιρείας να παρουσιάζεται ενημερωμένο και έτοιμο να ανταπεξέλθει σε κάθε μεταβολή πάνω στον τομέα εργασίας του. Τέλος στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί πως όλα τα παραπάνω βήματα που αφορούν το προσωπικό της ελεγχόμενης επιχείρησης, είναι άμεσα συνδεδεμένα και με το προσωπικό που απασχολείται στο τμήμα του εσωτερικού ελέγχου. Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να είναι ανεξάρτητο από τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης, δίνοντας αναφορά μόνο στη διοίκηση αλλά θα πρέπει να είναι καταρτισμένο από εργατικό δυναμικό το οποίο να μπορεί να ανταπεξέλθει στο μέγεθος καθώς και σημαντικότητα των διαδικασιών που ακολουθεί. Τα μέλη λοιπόν του τμήματος εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να είναι εκπαιδευμένα κατάλληλα απέναντι στα αντικείμενα του τομέα που ανήκουν(Φίλος, 2004).

Μέσα από μια επιτροπή εσωτερικού ελέγχου η οποία βρίσκεται κάτω από τη διοίκηση, η οποία μπορεί να συστήνει τον εξωτερικό ελεγκτή όπως επίσης και να διασφαλίζει μέσα από έλεγχο και έρευνα την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Μια τέτοια εξειδικευμένη επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να απαρτίζεται από λίγα άτομα τα οποία εξειδικεύονται πάνω στο αντικείμενο και μέσα από το ρόλο της επιτροπής μπορούν να αναβαθμίσουν τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου.

Από την παραπάνω διαδικασία ο εσωτερικός ελεγκτής θα μπορέσει να εξομαλύνει λάθη και κακώς εφαρμοσμένες διαδικασίες που έως πρότινος ταλαιπωρούσαν και ζημίωναν την ελεγχόμενη επιχείρηση (Τσακλάγκανος, 2005).

4.11 Λάθη και αδυναμίες συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου

Στην τελευταία αυτή ενότητα του παρόντος κεφαλαίου θα πρέπει να αναφερθεί πως σε καμιά περίπτωση δεν μπορούμε να μιλήσουμε για αλάνθαστος σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Όλες οι παραπάνω εφαρμογές και λειτουργίες υπάρχουν ώστε να διασφαλίζει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη μείωση των λαθών και των παραβλέψεων που υπάρχουν σε μια επιχείρηση αλλά σε καμία περίπτωση δε μπορεί να εξασφαλίσει των μηδενισμών των λαθών, αφού κάθε σύστημα εσωτερικού ελέγχου παρουσιάζει αδυναμίες κατά το χρόνο εφαρμογής του. Κάθε ελεγχόμενος οργανισμός, έχει τι δικές του ιδιαιτερότητες και για το λόγο αυτό δεν είναι εφικτή η δημιουργία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου που θα μπορέσει ενιαία να αντιμετωπίσει όλα τα προβλήματα που παρουσιάζονται. Κατά βάση όμως ένα πολύ καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να διασφαλίζει στον μεγαλύτερο δυνατό βαθμό την περιουσία της επιχείρησης καθώς επίσης και την ορθότητα των οικονομικών της στοιχείων τα οποία κρίνονται τα σημαντικότερα αντικείμενα ευθύνης του εσωτερικού ελεγκτή. Παρόλα αυτά πέρα από διαδικαστικές αδυναμίες που μπορεί να εμφανίζει ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου, όπως λάθος καταχωρήσεις και αριθμητικές πράξεις, οι σημαντικότερες αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου σχετίζονται με οικονομικές ατασθαλίες που γίνονται είτε από την ίδια τη διοίκηση, είτε από άτομα του προσωπικού είτε από τρίτους προς την επιχείρηση παράγοντες. Οι οικονομικές ατασθαλίες μπορούν να είναι διαφόρων ειδών και να αφορούν διαφόρους σκοπούς, καθώς μπορεί να γίνονται από τη διοίκηση έναντι τρίτων με σκοπό το όφελος της εταιρείας ή από προσωπικές επιλογές ατόμων συσχετιζόμενων με την εταιρεία για καθαρά ατομικό τους όφελος. Αυτών των ειδών οι αδυναμίες είναι που μπορούν να ξεφύγουν του έργου του εσωτερικού ελέγχου, καθώς επί της ουσίας γίνονται από τομείς της επιχείρησης που προσπαθούν να παραποιήσουν το έργο του ελέγχου, παραπλανώντας τον εσωτερικό ελεγκτή (Τσακλάγκανος, 2005).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

5.1 Εισαγωγή

Η διεθνής οικονομία στηρίζεται στο μεγαλύτερο ποσοστό της από μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται σε όλους τους κλάδους και απασχολούν το μεγαλύτερο μέρος του εργατικού δυναμικού παγκοσμίως. Σε όλο τον κόσμο, στην Ευρωπαϊκή Ένωση καθώς και στην Ελλάδα έχουν οριστεί θεσμικά και νομοθετικά πλαίσια που διαχωρίζουν τις επιχειρήσεις αυτές. Η αναγνώριση των επιχειρήσεων γίνεται βάση των μεγεθών τους, σε αριθμό προσωπικού, σε κύκλο εργασιών και σε μέγεθος του ισολογισμού.

5.2 Αναγνώριση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ)

Σύμφωνα με την Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2003), οι κατηγορίες των πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) αποτελείται από επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζομένους, έχουν κύκλο εργασιών που δεν υπερβαίνει τα 50 εκατομμύρια ευρώ ή σύνολο ετήσιου ισολογισμού που δεν υπερβαίνει τα 43 εκατομμύρια ευρώ. Ο παραπάνω ορισμός διαφοροποιείται ανά περιοχή ανάλογα με τις συνθήκες που επικρατούν. Σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς ως μικρομεσαίες επιχειρήσεις παρουσιάζονται όσες επιχειρήσεις δεν έχουν υποχρέωση δημοσίευσης οικονομικών καταστάσεων γενικού σκοπού και συνεπώς οι οντότητες αυτές είναι υπόλογες μόνο στη διοίκησή τους και στις τοπικές φορολογικές αρχές.

5.3 Ερευνητικές εφαρμογές εσωτερικού ελέγχου σε ΜΜΕ

Μελέτες των Subramaniam et al (2004) αναφέρουν πως οι μικρές μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) είναι ζωτικής σημασίας για την οικονομική ανάπτυξη στη Μαλαισία και σε πολλές αναδυόμενες οικονομίες, καθώς συνεισφέρουν σημαντικά στο ακαθάριστο εγχώριο προϊόν. Συνεπώς, είναι επιτακτική ανάγκη οι ΜΜΕ να ενισχύσουν το σύστημα διακυβέρνησης, κινδύνου και ελέγχου (GRC) που συνιστάται από τον κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης (CG) για την υποστήριξη ισχυρών επιχειρηματικών επιδόσεων. Ο εσωτερικός ελεγκτής παρέχει συμβουλές και συμβουλές σχετικά με το GRC για να παραμείνει μια επιχείρηση ανταγωνιστική. Υπάρχει γενικά έλλειψη ενημέρωσης των επιχειρήσεων αυτών σχετικά με τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου και εάν υπάρχει ευαισθητοποίηση υπάρχει γενική αποστροφή στην υιοθέτηση αυτών των πρακτικών εξαιτίας του κόστους εφαρμογής.

Διαπιστώσαμε από εκθέσεις και προηγούμενες μελέτες ότι οι αποτυχίες των ΜΜΕ συμβάλλουν από διάφορους παράγοντες, όπως χαμηλή παραγωγικότητα, έλλειψη χρηματοδότησης καθώς και ανεπαρκείς δεξιότητες και ικανότητες. Η εταιρική διακυβέρνηση ορίζει ότι οι εταιρείες μπορούν να επιτύχουν στρατηγική, τακτική και επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα υιοθετώντας καλές αρχές CG που περιλαμβάνουν μηχανισμό διαχείρισης κινδύνου και ελέγχου. Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος ενισχύει την CG μέσω εργασιών διασφάλισης και παροχής συμβουλών στο GRC. Με βάση τα ευρήματα της ανασκόπησης των υφιστάμενων λογοτεχνιών, διαπιστώθηκε ότι η τρέχουσα κατάσταση της CG στις ΜΜΕ δεν είναι καθόλου εντυπωσιακή, κυρίως λόγω έλλειψης συνειδητοποίησης καθώς και υψηλού κόστους υλοποίησης. Ωστόσο, η χρηστή διακυβέρνηση εξακολουθεί να θεωρείται σημαντική. Ως εκ τούτου, μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι ένα ξεχωριστό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης μπορεί να λειτουργήσει καλύτερα για τις ΜΜΕ, όπως και με τη θέσπιση ξεχωριστού συνόλου ΔΠΧΠ για τις ΜΜΕ.

Εμπειρική έρευνα των Karagiorgos et al (2011) παρουσιάζει στοιχεία για την αλληλεπίδραση μεταξύ των συνιστωσών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και την απόδοση του εσωτερικού ελέγχου στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Ελλάδας. Σύμφωνα με την πρόσφατη θεωρητική και εμπειρική βιβλιογραφία, τα αποτελέσματα επισημαίνουν ότι όλα τα στοιχεία του εσωτερικού ελέγχου είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και κατά συνέπεια για την επιβίωση και την επιτυχία των επιχειρήσεων.

Μέσα από μελέτη των Shanmugam et al.(2012) η οποία επικεντρώνεται σε θέματα εσωτερικού ελέγχου, διαχείρισης κινδύνων και πρόληψης της απάτης στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Με δείγμα 62 ιδιοκτητών μικρομεσαίων επιχειρήσεων της Ανατολικής Ακτής της Μαλαισίας, διαπιστώθηκε ότι τα η συχνότητα της απάτης από μεριάς των ιδιοκτητών είναι σε χαμηλό επίπεδο και το συνολικό κόστος εξακολουθεί να είναι το αναμενόμενο. Βασική απορία της έρευνας είναι αν τα αποτελέσματα τις έρευνας προκύπτουν διότι οι ιδιοκτήτες ακολουθούν επαρκείς ενέργειες αντιμετώπισης του θέματος ή απλά οι ιδιοκτήτες δεν έχουν πρόθεση να αποκαλύψουν την πραγματικότητα για να μπορούν να παρουσιάζονται αποτελεσματικοί στη λειτουργίας των επιχειρήσεών τους. Επίσης αναμένεται πως ο εσωτερικός έλεγχος, η διαχείριση κινδύνου και η καταστολή της απάτης συμβάλουν σε μεγάλο βαθμό στη γενική βελτίωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Άρθρο των Shuying και Mei (2014) αναλύει τα χαρακτηριστικά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και τη σημασία τους. Μελετούν σε βάθος την χρηματοοικονομική κατάσταση

των τοπικών επιχειρήσεων εντοπίζουν τις αιτίες των κινδύνων που διατρέχουν και εντοπίζουν μέτρα ελέγχου και πρόληψης του επιχειρηματικού κινδύνου.

Οι Nyakundi et al (2014) μέσα από δειγματοληπτική επιλογή και έρευνα μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην πόλη Κισούμο στην Κένυα, η οποία αφορούσε την επίδραση συστημάτων εσωτερικού ελέγχου στις οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων αυτών, διαπίστωσε ότι μια σημαντική μεταβολή των οικονομικών επιδόσεων είναι άμεσα συνδεδεμένη με της εφαρμογή του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το πόρισμα της έρευνας δείχνει ότι τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου επηρεάζουν σημαντικά την οικονομική απόδοση των επιχειρήσεων και συνιστάται κατάρτιση μεταξύ εσωτερικών ελέγχων και ιδιοκτητών επιχειρήσεων των ΜΜΕ.

Στην έρευνα των Vanstraelen και Schelleman (2017) σχετικά με τον έλεγχο σε ιδιωτικές επιχειρήσεις συμπεραίνουμε ότι:

- α) υπάρχει διαφορετικότητα των παραγόντων που οδηγούν στην αναζήτηση εσωτερικού ελέγχου των επιχειρήσεων καθώς και των κερδών που προκύπτουν από αυτόν,
- β) η έρευνα παρέχει ποιοτικότερα συμπεράσματα σχετικά με την χρηματοοικονομική πληροφόρηση μέσα από τους ελέγχους των ιδιωτικών εταιριών,
- γ) η συνάρτηση κόστους και οφέλους σχετικά με ελέγχους ιδιωτικών εταιριών δεν είναι σε πολλές περιπτώσεις οικονομικά αποδοτική άρα και βέλτιστη για όλες της επιχειρήσεις.

Έρευνα των Magaisa και Matipirigia (2017) παρουσιάζει μέσα από μελέτη τη δύναμη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην αγορά εργασίας η οποία είναι πολύ μεγάλη και οι εκάστοτε κυβερνήσεις παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξή τους. Σύμφωνα με την έρευνα αυτή και η κυβέρνηση της Ζιμπάμπουε τάσσεται και αυτή υπέρ της ενίσχυσης των επιχειρήσεων αυτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

6.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιάσουμε μια πλήρη εφαρμογή εσωτερικού ελέγχου την οποία πραγματοποιήσαμε σε επιχείρηση ορυζόμυλων με την επωνυμία «ΑΛΦΑ Μ.Ε.Π.Ε.» η οποία δραστηριοποιείται στην επεξεργασία, συσκευασία και εμπορία ρυζιού καθώς επίσης και στο εμπόριο φυτοφαρμάκων και λοιπών γεωργικών εφοδίων στην Ελληνική επικράτεια. Η εταιρεία αυτή είναι διοικούμενη από ένα άτομο και για το λόγο αυτό οι αποφάσεις παίρνονται μονομερώς. Διαθέτει σύμφωνα με τα στοιχεία του ισολογισμού και του ισοζυγίου (01/01/2017-31/12/2017) ενεργητικό το οποίο ανέρχεται σε 2.789.686,46€ (>350.000€ και <4.000.000€) κύκλο εργασιών της τάξης των 6.024.326,59€ (>1.500.000€ και <8.000.000€) και απασχολούμενο προσωπικό στα 30 άτομα (>10 και <50) κατά το 2017. Παρόμοια μεγέθη διαπιστώθηκαν και στα προηγούμενα έτη, αφού λοιπόν για παραπάνω από δύο συνεχόμενα έτη τα μεγέθη ξεπερνούσαν τα σύμφωνα με τα ΕΛΠ όρια όπως προαναφέρονται, η επιχείρηση συγκαταλέγεται στις «Μικρές» επιχειρήσεις. Η επιχείρηση διαθέτει ανεξάρτητο τμήμα πωλήσεων και προώθησης προϊόντων, τμήμα ερευνών και καινοτομιών, τμήμα παραγωγής και επεξεργασίας, αποθήκη καθώς και εσωτερικό λογιστήριο. Το μέγεθος της λοιπόν δημιουργεί προβλήματα ελέγχου της επιχείρησης από τη διοίκηση. Για το λόγο αυτό εφαρμόζετε τακτικός εσωτερικός έλεγχος από εξωτερικό συνεργάτη, ο οποίος διεξάγει εσωτερικό έλεγχο στην επιχείρηση κατά το τέλος της κάθε διαχειριστικής περιόδου και πριν την κατάθεση της δήλωσης φόρου εισοδήματος νομικών προσώπων όπως επίσης και τη δημοσίευση του ισολογισμού. Ο εσωτερικός έλεγχος εφαρμόζεται πλήρως σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης και λειτουργεί κατασταλτικά για την αποφυγή λαθών και παραλήψεων. Μέσα από το κεφάλαιο αυτό θα δούμε την πλήρη διαδρομή εργασιών που ακολουθεί ο εσωτερικός ελεγκτής καθώς επίσης καθώς και τα αποτελέσματα που παρουσίασε κάθε ελεγκτικό κομμάτι ξεχωριστά. Θα ακολουθήσει πλήρης ανάλυση των συμπερασμάτων που διακρίναμε και εκτενέστερη ανάλυση των προβλημάτων που αντιμετωπίζονται στην επιχείρηση.

6.2 Εφαρμογή διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου

Μέσα από τις παρακάτω γραμμές θα παρουσιάσουμε τον κύκλο δραστηριοτήτων που εφαρμόσαμε κατά τον έλεγχο που πραγματοποιήσαμε στην εταιρεία «ΑΛΦΑ Μ.Ε.Π.Ε.»:

6.2.1 Γενικά χαρακτηριστικά

Κατά τον έλεγχο που πραγματοποιήθηκε στα γενικά χαρακτηριστικά της εταιρίας διαπιστώσαμε ότι η εταιρεία διαθέτει εγκεκριμένο κανονισμό λειτουργίας και διαδικασιών από τη διοίκησή της ο οποίος εφαρμόζεται και καλύπτει όλους τους τομείς της επιχείρησης. Επίσης έγινε αντιληπτός ο καταστατικός σκοπός της, η φύση των δραστηριοτήτων της και η διοικητική της λειτουργία. Μέσα από συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν διαπιστώσαμε ότι δεν υπάρχουν ουσιαστικά προβλήματα μεταξύ των εργαζομένων καθώς και προβλήματα κακής σχέσεις με τη διοίκηση σε κάθε τομέα. Πραγματοποιήθηκαν συναντήσεις με τα έξι άτομα της διοίκησης των εκάστοτε τμημάτων για να διαπιστωθεί η σωστή αντίληψη του σκοπού των τμημάτων αυτών και διαπιστώθηκε πως η επιχείρηση διαθέτει έμπειρα άτομα στις διοικητικές θέσεις των τομέων της.

6.2.2 Έλεγχος Ταμειακών διαθεσίμων και ισοδύναμων

Μετά από φυσική απογραφή του ταμείου διαπιστώθηκε, ότι σε συμφωνία με την καρτέλα του ταμείου καθώς και το αναλυτικό καθολικό το ποσό ανέρχεται στα 8.284,46€ ενώ τα ποσά που βρίσκονται σε λογαριασμούς όψεως μετά από συμφωνία με τα “extraît” των τραπεζών τοποθετούνται στις 365.861,99€ διαμορφώνοντας το συνολικό ποσό των ταμειακών διαθεσίμων και ισοδύναμων στις 374.146,45€. Μέσα από έλεγχο που πραγματοποιήθηκε διαπιστώσαμε ότι η επιχείρηση στις 31/12/2017 είχε καταχωρήσει ορθά μέσα από δειγματοληπτική έρευνα που διεξαγάγαμε τις αποδείξεις εισπράξεων και πληρωμών με αποτέλεσμα να μην παρουσιάζει καμία αδικαιολόγητη κίνηση η εκκρεμότητα στα ταμειακά της υπόλοιπα. Στη συνέχεια διαπιστώθηκε μέσα από τη δειγματοληπτική έρευνα πως τα στοιχεία των αποδείξεων τηρούσαν τις κατάλληλες προδιαγραφές (ορθή αρίθμηση, υπογραφές, σωστές ημερομηνίες, αναγραφή στοιχείων τιμολογίου, αναγραφή τρόπου πληρωμής μετρητά, επιταγή, γραμμάτιο, κτλ), επίσης διαπιστώθηκε η πλήρης ασφάλεια των χρημάτων τόσο του ταμείου όσο και των καταθέσεων όψεως. Τέλος η επιχείρηση μετά από φυσική απογραφή που πραγματοποιήθηκε διαπιστώσαμε ότι δεν διαθέτει ανεξόφλητες επιταγές (πληρωτέες-εισπρακτέες) καθώς και γραμμάτια (πληρωτέα- εισπρακτέα).

6.2.3 Έλεγχος Παγίων Στοιχείων

Στο επόμενο βήμα του ελέγχου διαπιστώσαμε ότι η επιχείρηση διαθέτει πάγια συνολικής αξίας **158.308,39€**. Για την διαπίστωση του παραπάνω ποσού ζητήθηκε από την επιχείρηση το ως οφειλόμενο καταρτισμένο βιβλίο παγίων. Μέσα από αυτό διαπιστώσαμε ότι τα πάγια στοιχεία που διαθέτει η επιχείρηση είναι ορθά καταγεγραμμένα ημερολογιακά καθώς και όσον αφορά την αξία τους, οι αποσβέσεις που πραγματοποιήθηκαν έγιναν βάση των νομίμων συντελεστών απόσβεσης, τα πάγια δεν έχουν δεχτεί απομειώσεις και βρίσκονται σε πλήρη συμφωνία με το αναλυτικό καθολικό της επιχείρησης. Αναλυτικά το παραπάνω ποσό των παγίων διαχωρίζεται σε:

- Ακίνητα-Κτιριακές Εγκαταστάσεις (54.4627,9€ μείον συσσωρευμένες αποσβέσεις 44.8996,72€) υπολειμματικής αξία **95.631,18€**
- Μηχανολογικό Εξοπλισμό που διαχωρίζεται σε υποκατηγορίες ως εξής:
Μηχανήματα (20.2920,6€ μείον συσσωρευμένες αποσβέσεις 16.2736,38€) υπολειμματικής αξίας **40.184,22€**
Μεταφορικά Μέσα (35.615,5€ μείον συσσωρευμένες αποσβέσεις 15.787,88€) υπολειμματικής αξίας **19.827,62€**
- Έπιπλα (5.8667,28€ μείον συσσωρευμένες αποσβέσεις 5.8667,27€) πλήρους αποσβέσεις αφού η υπολειμματική αξία τους είναι **0,01€**
- Ακίνητα υπό εκτέλεση (8.215,00€ μείον συσσωρευμένες αποσβέσεις 5.549,64€) υπολειμματικής αξίας **2.665,36€**

Δεν πραγματοποιήθηκε καμία αγορά παγίου τον τελευταίο χρόνο και επίσης δεν υπάρχουν πάγια στην εταιρεία που δεν έχουν τεθεί σε λειτουργία.

6.2.4 Έλεγχος χρεωστών – πελατών

Στα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης που ελέγξαμε εντοπίσαμε ανοιχτά υπόλοιπα πελατών ύψους 1.783.514,12€ και χρεωστών διαφόρων 4.466,68€. Με τη διεξαγωγή λοιπόν δειγματοληπτικού ελέγχου σχετικά με την ορθότητα και την σωστή λογιστική αντιμετώπιση των παραστατικών που σχετίζονται με τις πωλήσεις μας, όπως επίσης και η αποστολή διαβεβαιωτικών επιστολών στους κύριους πελάτες μας είχε ως αποτέλεσμα να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα ότι η επιχείρηση έχει σωστή τιμολογιακή πολιτική χωρίς διαδικαστικά προβλήματα αφού τα τιμολόγια που κόβει είναι σωστά αριθμημένα, τιμολογιακά ορθά σύμφωνα με τον τιμοκατάλογο, καταχωρημένα και δεν υπάρχουν διπλές εγγραφές και

λογαριασμοί στα αρχεία της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα το επιβεβαιωτικών επιστολών απέδειξαν την ορθότητα των υπολοίπων των λογαριασμών. Η εξήγηση λοιπόν σχετικά με το ύψος των απαιτήσεων προέρχεται από τη φύση της επιχείρησης καθώς λόγο των καλών σχέσεων που διατηρεί με τους κύριους πελάτες της, μέρος των τιμολογίων που εκδίδει είναι με «πίστωση» χωρίς όμως να δημιουργεί προβλήματα στη λειτουργία και τη ρευστότητά της.

6.2.5 Έλεγχος πιστωτών – προμηθευτών

Στη συνέχεια έγινε έλεγχος σχετικά με τις υποχρεώσεις της επιχείρησης, και εκεί διαπιστώθηκε ποσό μεγάλης οφειλής προς τρίτους καθώς η δανειακές υποχρεώσεις της ανέρχονται σε 499.028,47€, οι λοιπές υποχρεώσεις σε 43.722,32€ και οι υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές της σε 1.121.013,31€. Εφόσον έγινε ακριβής διασταύρωση και επιβεβαίωση των ποσών αυτών, πραγματοποιήθηκε δειγματοληπτικός έλεγχος σχετικά με την ορθότητα τόσο της καταχώρησης όσο και των τρόπου καταχώρησής τους. Η μόνη εξήγηση για το μεγάλο πιστωτικό υπόλοιπο των λογαριασμών αυτών είναι ότι εφόσον η επιχείρηση εισπράττει σε μεταγενέστερο χρόνο, και για να μην δημιουργηθεί στον κύκλο εργασιών της πρόβλημα ρευστότητας αποδίδει και αυτή με καθυστέρηση τα ποσά των υποχρεώσεών της στους προμηθευτές αφού το μεγαλύτερο μέρος των κύριων προμηθευτών της εκδίδει τα παραστατικά με πίστωση.

6.2.6 Έλεγχος εμπορευμάτων – αποθεμάτων

Κατά την αρχική ελεγκτική προσέγγιση των εμπορευμάτων που διαθέτει η επιχείρηση, διαπιστώσαμε ότι δεν υπάρχει πρόβλημα ελλείψεων ή πλεονασμάτων όσον αφορά τα αποθέματα. Οι αγορές πραγματοποιούνται έγκαιρα και η παραδόσεις επίσης, για το λόγο αυτό η επιχείρηση δεν διατηρεί για πολύ καιρό εμπορεύματα στις αποθήκες της καθώς ο μεγάλος κύκλος εργασιών της καθώς και η φύση των εμπορευμάτων δεν της το επιτρέπουν. Κατά τον επιτόπιο έλεγχο στις αποθήκες της επιχείρησης διαπιστώσαμε τις υψηλού επιπέδου προδιαγραφές που διέπουν τις αποθήκες σε θέμα καθαριότητας και τεχνολογίας. Τα εμπορεύματα ήταν κατά είδος τοποθετημένα, με σωστή κωδικοποίηση καθώς επίσης και άρτια τοποθετημένα ώστε να υπάρχει εύκολη πρόσβαση και μεταφορά. Εν συνεχεία πραγματοποιήθηκε δειγματοληπτική απογραφή ειδών τις αποθήκης και διαπιστώθηκε ότι υπήρχε πλήρης συμφωνία με το λογιστικό υπόλοιπο που εμφανίζεται στα βιβλία της επιχείρησης και το ποσό των αποθεμάτων της επιχείρησης ανέρχεται σε 469250,82€. Η αγορά των εμπορευμάτων γίνεται με σωστή διαδικασία, με υπογεγραμμένα τιμολόγια, επίσης αν και διαπιστώθηκαν επιστροφές εμπορευμάτων στις περισσότερες περιπτώσεις οφείλονταν

σε λάθος του προμηθευτή και η διευθέτηση της επιστροφής έγινε σε άμεσο χρόνο, δεν υπάρχουν παραγγελίες με λάθη και καθυστερήσεις, Κατά της εξαγωγή των εμπορευμάτων εφαρμόζεται η μέθοδος F.I.F.O. Οι αγορές κατά την ελεγχόμενη χρήση του 2017 παρουσιάζονται στο ποσό των 5.141.946,95€.

6.2.7 Έλεγχος Πωλήσεων – Εσόδων

Κατά τη διαδικασία ελέγχου των πωλήσεων, εφόσον ελέγξαμε την ορθότητα των τιμολογίων, είδαμε αν συμφωνούν τα τιμολόγια με τα δελτία αποστολής, διαπιστώσαμε πως υπήρχαν επιστροφές πωλήσεων οι οποίες φυσικά συνοδεύονταν από πιστωτικά τιμολόγια και συγκρίνοντας σε βάθος πενταετίας τα αποτελέσματα των πωλήσεων διαπιστώσαμε πως το 2017 ήταν πιο αποδοτικό από προηγούμενες χρονιές. Διαπιστώθηκε ότι η επιχείρηση έχει επίσης έσοδα από την παροχή υπηρεσιών της, τα οποία ορθά καταχωρημένα σε λογαριασμούς. Κάθε πωλητής του τμήματος πωλήσεων διατηρεί ξεχωριστής σειράς και αρίθμησης τιμολόγηση, και το ίδιο συμβαίνει στην περίπτωση τιμολόγησης υπηρεσιών. Λόγο της εξαγωγικής φύσης της επιχείρησης καθώς ποσό 4.480.502,97αποτελούν εξαγωγές σε τρίτες χώρες και ενδοκοινοτικές παραδόσεις, έγινε έλεγχος στα τιμολόγια που παραδίδονται στο εξωτερικό και διαπιστώθηκε ότι όλα ήταν τιμολογημένα ορθά, χωρίς ΦΠΑ, με σωστά στοιχεία των πελατών του εξωτερικού, επισυναπτόμενα με τα συνοδευτικά των πωλήσεων, τα τιμολόγια μεταφοράς τους, με ξεχωριστεί σειρά, σε δύο αντίγραφα (ελληνικά και αγγλικά)Τα συνολικά έσοδα από πωλήσεις εμπορευμάτων του 2017 ανήλθαν στο ποσό των 6.094.920,99€ ενώ τα έσοδα από την παροχή υπηρεσιών στα 129.405,6€.

6.2.8 Έλεγχος εξόδων - δαπανών

Τα έξοδα της επιχείρησης το 2017 ήταν 873.688,85€ από αυτά διαπιστώθηκε πως η επιχείρηση δεν πληρώνει ενοίκια, τα ποσά που πληρώνει σχετικά με το εργατικό δυναμικό της ανέρχονται στα 76.052,72€ ενώ τα μεταφορικά που πληρώνουμε σε τρίτους, αφού ελέγξαμε τα νόμιμα παραστατικά ,τυχόν διπλές εγγραφές καθώς και συμφωνηθέντα σε σχέση με το κόστος μεταφοράς, ανέρχονται στις 268.935,33€και επίσης ποσό 132.070,51€ αφορά αποσβέσεις της χρήσης. Η επιχείρηση δεν έχει οφειλόμενους φόρους και τέλη, ενώ πληρώνει ασφάλιστρα για τη διασφάλιση εμπορευμάτων, εγκαταστάσεων και προσωπικού παρόλο που έως σήμερα δεν είχε κρούσματα ζημιών επί των ασφαλισμένων.

6.2.9 Έλεγχος προσωπικού

Η δομή της εταιρείας αποτελείται από: δεκαπέντε εργάτες, ένα προϊστάμενο παραγωγής και επεξεργασίας, ένα αποθηκάριο και τρεις εργάτες αποθήκης, δύο υπαλλήλους και μια προϊσταμένη στο τμήμα πωλήσεων και προώθησης προϊόντων, ένα υπάλληλο και ένα προϊστάμενο του τμήματος ερευνών και καινοτομιών, δύο βοηθούς λογιστή και μια προϊσταμένη στο εσωτερικό λογιστήριο καθώς επίσης και ένα Γενικό Διευθυντή και άτομο γραμματειακής υποστήριξης του διευθυντή. Κατά τον έλεγχο που πραγματοποιήθηκε διαπιστώσαμε ότι το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού είναι καταρτισμένο πάνω στο αντικείμενο εργασίας του. Οι εργαζόμενοι σε υψηλόβαθμες θέσεις εκπαιδεύονται περαιτέρω μέσα από σεμινάρια και εκπαιδευτικές ημερίδες που πραγματοποιήθηκαν μέσα στο έτος και αποδεικνύονται με τα αποδεικτικά παρακολούθησης. Τα έξοδα που αφορούν αμοιβές και έξοδα προσωπικού ανέρχονται ετήσια στις 276.052,72€ τα οποία είναι πλήρως αποδεδειγμένα καθώς όλες οι συναλλαγές έγιναν μέσω του λογαριασμού όψεως της επιχείρησης ελέγχοντας δειγματοληπτικά μέρος τους. Στην παρούσα χρήση δεν δόθηκαν μόνιμες αυξήσεις επί των μισθών, παρά μόνο επιπρόσθετα συνολικό ποσό 8.000,00€ ως «μπόνους πωλήσεων» του τελευταίου εξαμήνου σε όλα τα μέλη τους προσωπικού. Για το παραπάνω ποσό «μπόνους» διαπιστώθηκε η ορθότητα της απόφασης που λήφθηκε από τη διοίκηση μέσα από τα πρακτικά γενικής συνέλευσης και την απόλυτη πλειοψηφία της απόφασης αυτής.

6.2.10 Φύλλα εργασίας ελέγχου

Κατά την εφαρμογή του συστήματος ελέγχου σε κάθε τομέα της επιχείρησης, ταυτόχρονα με τις διενέργειες του ελέγχου συντάσσαμε και τα φύλλα εργασιών ελέγχου. Στα φύλλα αυτά περιλαμβάνεται ανά τομέα ελέγχου πέραν των βασικών στοιχείων της επιχείρησης, όλες οι πηγές των πληροφοριών στην προκειμένη περίπτωση ισοζύγια, ισολογισμός, παραστατικά, διαβεβαιωτικές επιστολές κτλ. Στη συνέχεια αναλύουμε την μέθοδο του ελέγχου που στην περίπτωσή μας είναι είτε από δειγματοληπτικό έλεγχο είτε από αποστολή επιστολών προς διαβεβαίωση υπολοίπων είτε συμφωνίες μέσω «extrait» τραπεζών, καθώς κτλ. Προχωρώντας γίνεται αναφορά πολύ σημαντικών ευρημάτων που εντοπίστηκαν, που στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι τα μεγάλα υπόλοιπα τόσο σε λογαριασμούς χρεωστών- πελατών αλλά και σε λογαριασμούς πιστωτών- προμηθευτών. Τέλος ολοκληρώσαμε την κατάρτιση των φύλλων εργασίας με τα συμπεράσματα που αποκομίσαμε από τον παραπάνω έλεγχο.

6.2.11 Έκθεση ελέγχου

Τέλος μέσα από μία κατανοητή και κατατοπιστική έκθεση ελέγχου, παρουσιάσαμε στη διοίκηση τα προβλήματα και τις παθογένειες που εντοπίσαμε κατά τη διενέργεια ελέγχου. Κάθε ενέργεια ελέγχου παρουσιάστηκε μέσω των φύλλων εργασίας ελέγχου με αποτέλεσμα να έχουμε πειστικά επιχειρήματα για τις προτάσεις που προτείνουμε προς τη διοίκηση. Μετά από έλεγχο που πραγματοποιήσαμε στην επιχείρηση, τα κύρια προβλήματα της επιχείρησης είχαν να κάνουν με τους τρόπους είσπραξης και πληρωμής απαιτήσεων και υποχρεώσεων της. Η καθυστέρηση των εισπράξεων λόγω προβλήματος στην εισπρακτική πολιτική της επιχείρησης δημιουργεί άμεσο πρόβλημα ρευστότητας στην επιχείρηση καθώς δεν μπορεί να ανταπεξέλθει στην ώρα της στις υπόλοιπες υποχρεώσεις της. Για το λόγο αυτό προτάθηκε στην επιχείρηση για την άμεση είσπραξη απαιτούμενων χρημάτων από χρεώστες- πελάτες να προβεί σε συναντήσεις με βασικούς πελάτες ώστε να μπορέσει να ρυθμιστεί το πρόβλημα σχετικά με τη ρευστότητα και τα ανοιχτά υπόλοιπα προς πιστωτές- προμηθευτές όπως επίσης και την κατάρτιση ενός εισπρακτικού τμήματος, το οποίο θα είναι αρμόδιο για τις εισπράξεις των απαιτήσεων στην ώρα τους. Μέσα από τις κινήσεις αυτές της διοίκησης βεβαιώνουμε πως σε άμεσο χρόνο οι απαιτήσεις θα μειωθούν κατά πολύ, θα μπορέσει να διευθετηθεί το μεγαλύτερο μέρος των υποχρεώσεων (αν όχι όλο) και θα αυξηθούν τα χρηματικά διαθέσιμα και η επιχείρηση θα αποκτήσει μεγαλύτερη αγοραστική δύναμη με την οποία θα μπορεί να αυξήσει τον κύκλο εργασιών της.

6.3 Σύνοψη ελεγκτικού έργου

Εν κατακλείδι, μετά την εφαρμογή του παραπάνω συστήματος εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση «ΑΛΦΑ Μ.Ε.Π.Ε.» μέσα από απλά βήματα συμπεραίνουμε πως ο εσωτερικός έλεγχος ενδείκνυται και σε επιχειρήσεις μικρότερου βεληνεκού. Η επιχείρηση που ελέγξαμε παρόλο που δε είναι υπόχρη σε εσωτερικό έλεγχο, επιλέγει να τον εφαρμόζει έστω και σε ετήσια βάση. Μέσα από την εφαρμογή του ελέγχου λοιπόν μπορεί και αντιμετωπίζει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο προβλήματα και λάθος εφαρμογές διαδικασιών. Σύμφωνα με τα προαναφερόμενα στοιχεία που αποκομίσαμε από έλεγχο στα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης, συμπεράναμε πως υπάρχει πρόβλημα σε ανοιχτά υπόλοιπα λογαριασμών χρεωστών-πελατών και πιστωτών-προμηθευτών. Μέσα από την εμβάθυνση στον έλεγχο λοιπόν διαπιστώσαμε πως αυτό δεν οφείλεται σε διαδικασίες της επιχείρησης αλλά σε θέματα των τρίτων προς αυτή. Για το λόγο αυτό με τη κατάρτιση των φύλλων εργασίας ελέγχου καθώς και την έκθεση ελέγχου παρουσιάσαμε στη διοίκηση προτάσεις σχετικά με την

αντιμετώπιση του προβλήματος αυτού. Οι προτάσεις αυτές υποστηρίχθηκαν από αναμφισβήτητες αποδείξεις που προέκυψαν από τον έλεγχο και έτσι ήταν αδύνατο να αγνοηθούν από την επιχείρηση. Η επιχείρηση λοιπόν μέσα από την εφαρμογή των προτάσεων έχει ήδη επιδείξει μείωση τόσο των υποχρεώσεων όσο και των απαιτήσεών της και έχει πλέον αυξημένα χρηματικά διαθέσιμα, τα οποία εκμεταλλεύεται αυξάνοντας σημαντικά τον κύκλο εργασιών της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

7.1 Συμπεράσματα

Η χρησιμότητα και η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου διέπονται από την ανάγκη της διοίκησης για ουσιαστικό έλεγχο, προς αποφυγή των λαθών και κατά συνέπεια των ζημιών της επιχείρησης, έχει οδηγήσει στην ταχύτατη ανάπτυξη του κλάδου του εσωτερικού ελέγχου, καθώς πρόκειται για ένα πολύ ισχυρό εργαλείο της διοίκησης για την αντιμετώπιση τέτοιας φύσης προβλημάτων.

Η πορεία του εσωτερικού ελέγχου παρουσιάζεται μέσα από μια σύντομη χρονική περιήγηση παρελθόντων ετών που πραγματοποιήσαμε φτάνουμε στο συμπέρασμα πως ο εσωτερικός έλεγχος γίνεται ολοένα και πιο χρήσιμος από κάθε είδους επιχείρηση και οικονομικό οργανισμό. Οι έρευνες που έχουν λάβει χώρα έως σήμερα μας παροτρύνουν στην εφαρμογή του καθώς συντελεί στην εύρυθμη και αποδοτικότερη λειτουργία των επιχειρήσεων που τον εφαρμόζει.

Προχωρώντας μας έγινε απολύτως αντιληπτό το θεσμικό πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου μέσα από το οποίο συμπεράναμε ότι ως εσωτερικό έλεγχο μπορούμε να ορίσουμε όλες εκείνες τις διαδικασίες που πραγματοποιούνται με απόφαση της διοίκησης και έχουν ως αποτέλεσμα της καλύτερευσης της θέσης της επιχείρησης. Η δομή και ο σκοπός του ελέγχου είναι η αποφυγή λανθασμένων αποφάσεων, ο περιορισμός των κινδύνων όπως επίσης και η εύρεση λύσεων επί παντός προβλήματος. Τα είδη του ελέγχου αφορούν, την παραγωγή, οικονομικά στοιχεία, διοικητικές λειτουργίες, τη συμμόρφωση με τους κανόνες, την αποδοτικότητα, την εταιρική κοινωνική ευθύνη καθώς και την απάτη. Ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί πάντα μέσα από κανόνες δεοντολογίας που είναι η αντικειμενικότητα, η ακεραιότητα, η εχεμύθεια και η επάρκεια, που είναι διεθνώς οριζόμενοι και πρέπει να κατέχονται από κάθε εσωτερικό ελεγκτή ώστε να μπορεί να πράξει επί του αντικειμένου. Ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί σας μέσο ελέγχου και διαχείρισης όπως επίσης και καταστολής λαθών και προβλημάτων της διοίκησης προς την επιχείρηση, για το λόγο αυτό τοποθετείται στα υψηλά κλιμάκια της οργανωτικής δομής της καθώς έχει πλήρη ελευθερία κινήσεων και αποφάσεων που αφορούν την επιχείρηση.

Η δημιουργία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου λοιπόν αποτελείται από κάποια βήματα που ακολουθεί ο ελεγκτής καθώς προσπαθεί για πρώτη φορά να καταρτίσει ένα ολοκληρωμένο σύστημα το οποίο θα είναι αποδοτικό και θα μπορεί να ανταπεξέλθει των προσδοκιών της διοίκησης. Πάντα μέσα από τη σύμφωνη γνώμη των διοικούντων, των γενικών νομοθετικών πλαισίων όπως επίσης και των εποπτικών αρχών ο εσωτερικός ελεγκτής προσπαθεί να διαμορφώσει ένα ανεπηρέαστο και αντικειμενικό πλάνο για τη δημιουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το πλάνο αυτό πρέπει να λειτουργεί ως μέσο πληροφόρησης και παραγωγή ιδεών προς τη διοίκηση της επιχείρησης σχετικά με τα ευρήματα του ελέγχου που πραγματοποιήθηκε. Για τη δημιουργία λοιπόν ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου κατανοούμε πως πρέπει να επικεντρωθούμε σε δύο βασικούς τομείς το μακροπρόθεσμο και το βραχυπρόθεσμο πλάνο. Το μακροπρόθεσμο πλάνο αφορά ενέργειες που πραγματοποιούνται σε βάθος χρόνου μετά από την εφαρμογή διαδοχικών βραχυπρόθεσμων πλάνων ελέγχου τα οποία εστιάζουν σε κάθε χρήση της εκάστοτε επιχείρησης. Για την εφαρμογή λοιπόν του συστήματος εσωτερικού ελέγχου ακολουθούμε τέσσερα πρακτικά βήματα. Κατά το πρώτο βήμα και αφού αναγνωρίσουμε την επιχείρηση σχετικά με το είδος και της δραστηριότητές της και το άνοιγμα του μόνιμου φακέλου ελέγχου, ο ελεγκτής κάνει συνεντεύξεις και επιτόπιες έρευνες ανά τομέα, προσπαθεί να κατανοήσει τρόπους και μεθόδους λειτουργίας της επιχείρησης, αξιολογεί τη διοίκηση των επιμέρους τμημάτων καταρτίζει διαγράμματα ροής και παρουσιάζει τα αποτελέσματα των παραπάνω διαδικασιών μέσω των φύλλων εργασίας. Με προγραμματισμό και εργασίες ελέγχου προχωράμε στο δεύτερο βήμα στο οποίο ο ελεγκτής καταρτίζει ένα εμπειρισταωμένο πλάνο δράσης τόσο σε βραχυχρόνια βάση όσο και σε μακροχρόνια. Μετά λοιπόν από το προγραμματισμό ακολουθεί η εφαρμογή ελεγκτικών εργασιών που αφορούν, εγκρίσεις που λαμβάνονται κατά τη φυσική λειτουργία της επιχείρησης, ελέγχονται οι τεκμηριώσεις μέσω των αναλυτικών διαδικασιών, που εστιάζουν σε συγκρίσεις δεικτών και οικονομικών μεγεθών, και του λεπτομερειακού ελέγχου, που εστιάζει περισσότερο σε ελέγχους διαχωρισμού των περιόδων αναφοράς, στη λείψει επιβεβαιωτικών απαντήσεων, σε ελέγχους λογαριασμών και πληροφοριών, ελέγχους παραστατικών και αριθμητικών πράξεων. Τα φύλλα εργασίας που συμπληρώνονται μετά από την εφαρμογή των υπολοίπων ενεργειών είναι έγγραφα που αναλύουν τις διαδικασίες που ακολουθήθηκαν κατά την πορεία του ελέγχου. Παρουσιάζονται σε αυτά λάθη και επισημάνσεις που πρέπει να γνωρίζει η διοίκηση και διαδραματίζουν το ρόλο των χειροπιαστών αποδείξεων των ενεργειών του ελεγκτή, καθώς πρόκειται για αδιάσειστα στοιχεία του ελέγχου. Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης των φύλλων εργασίας ακολουθεί η έκθεση ελέγχου. Μέσα από την έκθεση αυτή

μπορούμε πλέον να μιλάμε για μια ολοκληρωμένη χρήση ελέγχου καθώς παρουσιάζονται στοιχεία επισημάνσεις προτάσεις και συμπεράσματα που αποκόμισε ο ελεγκτής κατά τη διενέργεια του ελέγχου. Εν συνεχεία μετά και την παρουσίαση της έκθεση ελέγχου, ο ελεγκτής ακολουθεί κάποιες επιπρόσθετες ενέργειες ώστε να μπορέσει να εντοπίσει αδυναμίες και προβλήματα όχι πλέον όμως σε βάρος της επιχείρησης, αλλά σε βάρος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόστηκε σε αυτή. Εφόσον ολοκληρωθεί και η διαδικασία των επιπρόσθετων αυτών ενεργειών, ο ελεγκτής δημιουργεί τα αρχεία ελέγχου. Πρόκειται για αρχεία που αφορούν ελέγχους που πραγματοποιήθηκαν, αρχεία της νομικής υπόστασης της επιχείρησης, αρχεία σχετικά με το εκάστοτε νομοθετικό πλαίσιο καθώς και κάθε είδους σημαντικό προς την ελεγχόμενη επιχείρηση αρχείο. Μέσα από τις παραπάνω διαδικασίες φτάσαμε στο συμπέρασμα πως το τμήμα εσωτερικού ελέγχου έχει πλήρη ελευθερία κινήσεων σε όλους τους τομείς της ελεγχόμενης επιχείρησης. Γίνεται επίσης κατανοητό πως για την εφαρμογή όλων των διαδικασιών και για να θεωρηθεί ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου άρτιο, πρέπει ο εσωτερικός ελεγκτής να διακατέχει επαγγελματισμό καθώς και εμπειρία ώστε να μπορεί να ανταπεξέλθει σε κάθε είδους δυσκολία. Μέσα από ένα καλά οργανωτικό σχέδιο ελέγχου, μια ορθολογική κατανομή αρμοδιοτήτων, την αποτελεσματικότητα της δομής του λογιστικού συστήματος και τη σωστή διαχείριση του προσωπικού, μπορούμε να πούμε πως έχουμε εφαρμόσει μερικά από τα κύρια χαρακτηριστικά γνωρίσματα ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Τέλος αντιλαμβανόμαστε πως δεν υπάρχει σύστημα εσωτερικού ελέγχου χωρίς αδυναμίες και παρουσία λαθών, καθώς κάθε επιχείρηση ανάλογα με την φύση της λειτουργεί διαφορετικά και έτσι δεν υπάρχει τρόπος διασφάλιση κάθε είδους λάθους που μπορεί να προκύψει. Στην παράγραφο αυτή των αδυναμιών ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου έγινε αναφορά και εσκεμμένων οικονομικών ατασθαλιών που λαμβάνουν χώρα σε διάφορες επιχειρήσεις, που ευνοούν είτε ολόκληρη την επιχείρηση είτε ατομικά συμφέροντα και είναι πολλές φορές δύσκολες να εντοπισθούν.

Συνοψίζοντας εφόσον λοιπόν έχουμε εμπειρώσει το ρόλο, το σκοπό καθώς και τον τρόπο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου, εμβαθύνουμε τις μελέτες σχετικά με την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου μέσα από τη μελέτη περίπτωσης εφαρμογής συστήματος εσωτερικού ελέγχου της μικρομεσαίας επιχείρησης «ΑΛΦΑ Μ.Ε.Π.Ε.» η οποία δραστηριοποιείται στην Ελλάδα. Στην επιχείρηση αυτή εφαρμόστηκε κατά το κλείσιμο της χρήσης 2017 πριν τη δημοσίευση του ισολογισμού ένα πλήρες σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Μέσα από την εφαρμογή του συστήματος αυτού διαπιστώθηκε ότι το βασικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει η

επιχείρηση είναι ότι δεν μπορεί να εισπράξει τα αναλογούντα προς αυτή απαιτούμενα από τρίτους, με αποτέλεσμα να μη μπορεί να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις της και να έχει επίσης θέμα με τη ρευστότητά της. Μέσα από την παρουσίαση των διαδικασιών που ακολουθήθηκαν μέσω των φύλλων εργασίας και της έκθεσης ελέγχου, προτάθηκαν στη διοίκηση κάποιες ενέργειες που μπορεί να πραγματοποιήσει ώστε να αντιμετωπίσει τα προβλήματα αυτά. Σε άμεσο χρόνο εφαρμογής τους ήδη παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ενεργειών αυτών.

7.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Σύμφωνα με την εμπειριστατωμένη και συνοπτική έρευνα που παρουσιάσαμε παραπάνω, καταλαβαίνουμε πως μελλοντικά θα ήταν καλό να πραγματοποιηθεί μια έρευνα σχετικά με τα οφέλη καθώς και το επίπεδο ανάπτυξης που παρουσιάζουν επιχειρήσεις κάθε είδους που εφαρμόζουν κανόνες και λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου, σε χώρες που διακατέχονται από οικονομικές κρίσεις και γενικά οικονομικά προβλήματα σε εσωτερικό και εξωτερικό επίπεδο. Για παράδειγμα θα ήταν συνετό να γίνει εμπειρική έρευνα μέσω ερωτηματολογίων που θα αποσταλούν σε Ελληνικές επιχειρήσεις υπόχρεες σε εσωτερικό έλεγχο, με βασικές ερωτήσεις πάνω στις διαδικασίες που ακολουθούν, στην αποτελεσματικότητά του και στην συνεισφορά του στην βελτίωση της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων αυτών. Να γίνει επίσης ανάλυση μέσω της οποίας θα παρουσιάζεται ένα πλήρες πλάνο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου από μικρομεσαίες επιχειρήσεις, καθώς οι επιχειρήσεις αυτές δεν έχουν υποχρέωση εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου θα ήταν καλό μέσα από εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου σε τυχαίο δείγμα μικρομεσαίων επιχειρήσεων κάθε είδους να μπορούμε να έχουμε αποτελέσματα της εφαρμογής αυτής που θα προωθήσει τον εσωτερικό έλεγχο ακόμα και στις επιχειρήσεις αυτές. Επίσης μιας μορφής μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να θεωρηθεί και η κατάρτιση ενός απλού πρακτικού οδηγού ο οποίος θα είχε στόχο με απλά κατανοητά βήματα να μπορεί να εισάγει κάθε επιχείρηση, υπόχρεη ή μη ένα απλό πλάνο εσωτερικού ελέγχου. Η έμφαση εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου κατά κύριο λόγο σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις γίνεται διότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένα πολύ δυνατό εργαλείο για οποιαδήποτε επιχείρηση φτάνει μόνο να είναι γνώστες τους αντικειμένου οι άνθρωποι που τον εφαρμόζουν και να λειτουργούν πάντα κάτω από τα θεσμικά πλαίσια που ορίζονται και αφορούν την ορθή εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών «Το πλαίσιο της Επαγγελματικής Εφαρμογής»,(2008) - Έκδοση του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών – Μεταφρασμένο από το Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών.

Ζαφειράκου, Η. και Ταχυνάκης, Π. (2007) «Ο εσωτερικός έλεγχος των ελληνικών επιχειρήσεων: Εμπειρική προσέγγιση», ΣΠΟΥΔΑΙ, Τεύχος 57, Νο.1, σσ. 658-679

Νεγκάκης, Χ. και Ταχυνάκης, Π. (2017). «Σύγχρονα Θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου Σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου», εκδόσεις Αειφόρος Λογιστική

Παπαστάθης Π. (2014), «ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος και η Πρακτική Εφαρμογή του», Αθήνα 2004

Παπάς Α. (2003), «Εισαγωγή στην Ελεγκτική», εκδόσεις Μπένου Γ. – Αθήνα 2003

Σύσταση 2003/361/ΕΚ της Επιτροπής, όπως δημοσιεύτηκε στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης L 124 της 20ής Μαΐου 2003, σ. 36

Τσακλάγκανος Α. (2005), «Ελεγκτική» Αθήνα, Εκδοτικός Οίκος ΑΦΟΙ Κυριακίδη Α.Ε.

Καζαντζής, Ι.Χ. (2006) «Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος. Μια συστηματική προσέγγιση Εννοιών,. Αρχών και Προτύπων», εκδόσεις Business Plus Α.Ε.

Κάντζου, Κ. και Χοδράκη, Α. (2006) «Ελεγκτική – Θεωρία και Πρακτική», εκδόσεις Σταμούλη .Ε. 2006

Ζαφειράκου, Η. και Ταχυνάκης, Π. (2007) ‘Ο εσωτερικός έλεγχος των ελληνικών επιχειρήσεων: Εμπειρική προσέγγιση’, ΣΠΟΥΔΑΙ, Τεύχος 57, Νο.1, σσ. 658-679

Φίλος, Ι (2004) « Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου Επιχειρήσεων», εκδόσεις IQGroup, 2004

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

Al Sawalqa, F. and Qtish, A., 2012. Internal control and audit program effectiveness: Empirical evidence from Jordan. International business research, 5(9), p.128.

Arena, M. and Azzone, G., 2009. Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. International Journal of Auditing, 13(1), pp.43-60.

- Azzali, S. and Mazza, T., 2018. Effect of European audit firms on cost of debt and earnings management in private clients audit market segment. *African Journal of Business Management*, 12(11), pp.294-315.
- Brown, T. and Fanning, K., 2018. The Joint Effects of Internal Auditors' Approach and Persuasion Tactics on Managers' Responses to Internal Audit Advice. *The Accounting Review*.
- Chang, S.I., Yen, D.C., Chang, I.C. and Jan, D., 2014. Internal control framework for a compliant ERP system. *Information & Management*, 51(2), pp.187-205.
- Coram, P., Ferguson, C. and Moroney, R., 2008. Internal audit, alternative internal audit structures and the level of misappropriation of assets fraud. *Accounting & Finance*, 48(4), pp.543-559.
- Edwards, J.R., 2013. *A History of Financial Accounting (RLE Accounting)*. Routledge.
- Hay, D., Knechel, W.R. and Ling, H., 2008. Evidence on the impact of internal control and corporate governance on audit fees. *International Journal of Auditing*, 12(1), pp.9-24.
- Heise, D., Strecker, S. and Frank, U., 2014. ControlML: A domain-specific modeling language in support of assessing internal controls and the internal control system. *International Journal of Accounting Information Systems*, 15(3), pp.224-245.
- Karagiorgos, T., Drogalas, G., Gotzamanis, E. and Tampakoudis, I., 2010. Internal auditing as an effective tool for corporate governance. *Journal of Business Management*, 2(1), pp.15-23.
- Karagiorgos, T., Drogalas, G. and Giovanis, N., 2011. Evaluation of the effectiveness of internal audit in Greek Hotel Business.
- Magaisa, G.M. and Matipira, L., 2017. Strategy evaluation and control for small and medium enterprises in Zimbabwe-TI Journals. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*.
- Noguchi, M. and Batiz-Lazo, B., 2010. The auditors' reporting duty on internal control: The case of building societies, 1956–1960. *Accounting, Business & Financial History*, 20(1), pp.41-66.

Nyakundi, D.O., Nyamita, M.O. and Tinega, T.M., 2014. Effect of internal control systems on financial performance of small and medium scale business enterprises in Kisumu City, Kenya. *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship*, 1(11), pp.719-734.

Octavia, E., 2011, March. The effects of implementation on internal audit and good corporate governance in corporate performance. 2nd International Conference on Business and Economic Research (2nd ICBER 2011).

Prawitt, D.F., Smith, J.L. and Wood, D.A., 2009. Internal audit quality and earnings management. *The Accounting Review*, 84(4), pp.1255-1280.

Shanmugam, J.K., Ali, A. and Haat, M.H.C., 2012. Internal control, risk management and fraud prevention measures on SMEs: reliability and validity of research instrument. *Small*, 100, pp.18-2.

Shuying, Z. and Mei, Z., 2014. Theory of SMEs financial risk prevention and control. In *International Conference on Education, Management and Computing Technology (ICEMCT 2014)* (Vol. 514517).

Stephens, N., 2009. Corporate governance quality and internal control reporting under SOX Section 302.

Subramaniam, N., Ng, C. and Carey, P., 2004. Outsourcing internal audit services: An empirical study on Queensland public-sector entities. *Australian Accounting Review*, 14(34), pp.86-95.

Vanstraelen, A. and Schelleman, C., 2017. Auditing private companies: what do we know?. *Accounting and Business Research*, 47(5), pp.565-584.

Weygandt, J.J., Kieso, D.E., Kimmel, P.D. and DeFranco, A.L., 2008. *Hospitality financial accounting*. John Wiley and Sons.

ΠΗΓΕΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

<http://aaapubs.org>

<https://www.hiia.gr>

<https://onlinelibrary.wiley.com>

