



ΕΛΛΗΝΙΚΗ  
ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ

**ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΣΤΟΝ ΠΡΩΤΟΓΕΝΗ  
ΤΟΜΕΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ  
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΔΙΑΚΡΙΤΙΚΟΣ ΤΙΤΛΟΣ “SELECTA HELLAS”**

**selecta** **one**  
we love to grow®

Επιμέλεια: Ευθυμιάδης Κων/νος

Επιβλέπων Καθηγητής: κος Λαδάς Ανέστης

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

### **Εισαγωγή**

Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα

### **Επισκόπηση Βιβλιογραφίας**

Εσωτερικός Έλεγχος

### **Διαχείριση Κινδύνου – Θεσμικό Πλαίσιο**

Επιχειρησιακός Κίνδυνος

Κίνδυνος στο πρωτογενή τομέα - ERM (Enterprise Risk Management)

### **Μελέτη Περίπτωσης - Ερευνητικό Πλαίσιο – «Selecta Hellas»**

Συνοπτική παρουσίαση εταιρείας

Προσδιορισμός και αξιολόγηση των κινδύνων στον πρωτογενή τομέα και συγκεκριμένα στην εταιρεία – μελέτη περίπτωσης

Μεθοδολογία Έρευνας

Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων

**Συμπεράσματα, Περιορισμοί και Προτάσεις για μελλοντική έρευνα**

**Βιβλιογραφία**

## Εισαγωγή

### Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα

Οι εταιρείες του αγροτικού τομέα λόγω της μειωνοτικής θέσης τους, πρέπει να εφαρμόζουν συστήματα εσωτερικού ελέγχου ώστε να είναι σε δυνατότητα να μειώνουν τους κινδύνους τους, ενισχύοντας ταυτόχρονα τη θέση τους στον ανταγωνισμό και τη γενικότερη οικονομική τους έκθεση.

Η δομή της παρούσας διπλωματικής εργασίας αποτελείται:

- ❖ θεωρητικό υπόβαθρο αναφορικά με τον εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση κινδύνου (βιβλιογραφική ανασκόπηση)
- ❖ εμπειρικό υπόβαθρο που αναφέρεται στα εργαλεία εσωτερικού ελέγχου, διαχείρισης κινδύνου και διοίκησης ποιότητας στις διαδικασίες της μελέτης περίπτωσης/εταιρείας του αγροτικού τομέα με το διακριτικό τίτλο “SELECTA HELLAS”

## Επισκόπηση Βιβλιογραφίας Εσωτερικός Έλεγχος

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, ο εσωτερικός έλεγχος χαρακτηρίζεται ως μια αυτόνομη, αμερόληπτη διασφάλιση που αποσκοπεί στην αξιολόγηση και την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης κινδύνων και των διαδικασιών διακυβέρνησης σε έναν οργανισμό.

Για τον εσωτερικό έλεγχο, έχουν πραγματοποιηθεί αρκετές έρευνες όπως:

- ✓Eurelich & Eulerich (2020)
- ✓Jurakulovna & Bahodirovich (2021)
- ✓Chalmers et al. (2018)
- ✓DeFond & Lennox (2017)
- ✓Lemonakis et al. (2018)
- ✓Mallin (2016)
- ✓Weibel et al. (2016)

## Διαχείριση Κινδύνου – Θεσμικό Πλαίσιο

### Επιχειρησιακός Κίνδυνος

Η διαχείριση κινδύνων βρίσκεται στον πυρήνα της στρατηγικής διαχείρισης κάθε οργανισμού.

Είναι η διαδικασία με την οποία οι οργανισμοί προσεγγίζουν μεθοδικά τους κινδύνους που συνδέονται με τις δραστηριότητές τους, προκειμένου να επιτύχουν κέρδος σε κάθε δραστηριότητα.

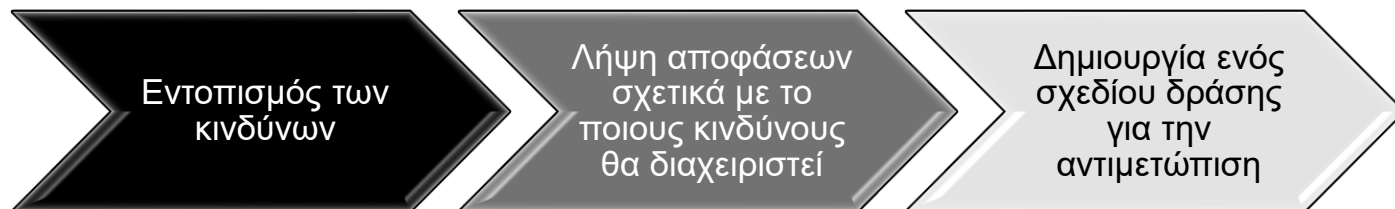
Αυξάνει την πιθανότητα επιτυχίας των συνολικών στόχων του οργανισμού.

Συμβάλλει στην καλύτερη αξιοποίηση και κατανομή των πόρων και του κεφαλαίου σε έναν οργανισμό, προστατεύει και επιχειρεί να βελτιώσει τη συνολική εικόνα της επιχείρησης και, τέλος, επιδιώκει να υποστηρίξει το προσωπικό παρέχοντάς του τις απαραίτητες γνώσεις για τον οργανισμό.

Μπορεί να θεωρηθεί ως η φυσική εξέλιξη της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων.

Επικεντρώνεται στις δράσεις του δυναμικού της επιχείρησης, με στόχο τον εντοπισμό, την αξιολόγηση και τη διαχείριση όλων των σημαντικών κινδύνων για την οντότητα σε ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο.

Σύμφωνα με την Standard & Poor's (S&P), η Διαχείριση Διαχείρισης Κινδύνων παρέχει πληροφορίες που βοηθούν στη βελτιστοποίηση των κερδών και, στην πραγματικότητα, στη βελτιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης, διατηρώντας παράλληλα σαφώς καθορισμένα επίπεδα ανοχής κινδύνου.





## Selecta Hellas

### Συνοπτική παρουσίαση εταιρείας



Η Σελέκτα Ελλάς ιδρύθηκε στις 18/02/2016 όπου και ξεκίνησαν οι εργασίες κατασκευής των εγκαταστάσεων της στη Χρυσούπολη Καβάλας.

Αποτελεί παράρτημα/θυγατρική του ομίλου Selecta Group και δραστηριοποιείται στο πρωτογενή κλάδο γενικότερα και ειδικότερα στο κλάδο της ανθοκομίας.

Η παραγωγική διαδικασία της Εταιρείας ασχολείται με την καλλιέργεια άνθων θερμοκηπίου, εκμεταλλευόμενη το γεωθερμικό πεδίο της περιοχής του Ερατεινού.

Αναλαμβάνει την ανάπτυξη άρριζων μοσχευμάτων σε έρριζα μοσχεύματα και έπειτα την αποστολή αυτών σε πελάτες.

Το δίκτυο πωλήσεων της Εταιρείας γεωγραφικά καλύπτει ένα μεγάλο μέρος της Ευρώπης και ένα μέρος των Βαλκανίων & της Τουρκίας. Τέλος, κάποιες αποστολές προορίζονται και σε χώρες της μέσης Ανατολής.



## Πρωτογενής τομέας

### Προσδιορισμός και αξιολόγηση των κινδύνων

Στο πρωτογενή τομέα, οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζει μία εταιρεία παρουσιάζονται επιγραμματικά παρακάτω:

- ❖ Χρηματοοικονομικοί και μη
- ❖ Λειτουργικοί/Ρυθμιστικοί
- ❖ Περιβαλλοντικοί
- ❖ Ειδικοί Κίνδυνοι λόγω δραστηριότητας
- ❖ Λοιποί/Εκτακτοι



## Selecta Hellas

### Προσδιορισμός και αξιολόγηση των κινδύνων

#### Σημαντικότεροι κίνδυνοι:

**Χρηματοοικονομικοί και μη:**  
Κίνδυνος απαξίωσης αποθεμάτων  
Κίνδυνος Μείωσης της ζήτησης

#### **Λειτουργικοί/Ρυθμιστικοί:**

Κίνδυνος αλλαγής του  
Κανονιστικού Πλαισίου  
Λειτουργικός / Ρυθμιστικός  
κίνδυνος

#### **Περιβαλλοντικοί:**

Ενεργειακή χρήση  
Διαχείριση αποβλήτων

#### **Ειδικό Κίνδυνο λόγω δραστηριότητας:**

Κίνδυνος Ρευστότητας  
Πιστωτικός Κίνδυνος  
Κίνδυνος αύξησης των επιτοκίων

#### **Λοιποί/Εκτακτοι:**

Διάφοροι ειδικοί κίνδυνοι  
(COVID-19, MyErgani, MyData,  
Πολεμικές Συγκρούσεις  
(Ουκρανία), αυξήσεις κατώτατου  
μισθού)  
Εργασιακά ζητήματα

## Selecta Hellas

### Μεθοδολογία Έρευνας

Η παρούσα μελέτη βασίζεται σε εσωτερικά πληροφοριακά στοιχεία, ήτοι πληροφορίες που βρίσκονται εντός της εταιρείας και των συνδεδεμένων της εταιρειών και είναι εμπιστευτικές. Επιπλέον, περιλαμβάνει πληροφορίες που έχουν δημοσιευθεί μέσω των οικονομικών της καταστάσεων.

Για τη παροχή των εσωτερικών πληροφοριών έχει συναφθεί ειδική συμφωνία/ρήτρα εμπιστευτικότητας με όρο/προϋπόθεση ότι οι παρούσες πληροφορίες θα χρησιμοποιηθούν μόνο για ακαδημαϊκούς και εκπαιδευτικούς σκοπούς.



ΕΛΛΗΝΙΚΗ  
ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

## Δήλωση Εμπιστευτικότητας

Μετά την ολοκλήρωση της έρευνάς μου, είμαι περισσότερο από πρόθυμος να μοιραστώ τα αποτελέσματα και τις γνώσεις μου με την ομάδα της εταιρείας, αν αυτό είναι ενδιαφέρον.

Αντιλαμβάνομαι τη σημασία της προστασίας της ιδιωτικής ζωής και της ακεραιότητας των δεδομένων και εκτιμώ ειλικρινά κάθε σκέψη που μπορείτε να δείξετε προς το αίτημα μου. Παρακαλώ μη διατάσετε να επικοινωνήσετε μαζί μου στο [aud22018@uom.edu.gr](mailto:aud22018@uom.edu.gr) ή στο +30 6983853202 εάν χρειάζεστε περαιτέρω διευκρινίσεις ή τεκμηρίωση.

Σας ευχαριστώ για το χρόνο και την κατανόησή σας. Αναμένω με ανυπομονησία τη θετική σας απάντηση.

Με εκτίμηση,

Ευθυμιάδης Κων/νος

Αριθμός φοιτητικής ταυτότητας: AUD22018

Εγκρίνεται

ΣΕΛΕΚΤΑ ΕΛΛΑΣ ΙΚΕ ΚΑΙ ΣΙΑ ΕΕ  
ΚΑΛΥΜΠΕΤΣΙΑ ΑΝΘΡΩΠΩΝ ΓΕΡΜΟΚΗΠΙΟΥ  
ΑΓΡΟΤΩΝ 1113Β, ΕΡΑΤΕΙΟ ΚΑΒΑΛΑΣ  
ΑΡ.Μ. 3504, 3504 ΔΟΥ. ΚΑΒΑΛΑΣ  
ΤΗΛ: 25910 53202 FAX: 25910 53200  
Τ.Θ. 157, ΑΡ.ΓΕΜΗ: 137938306000

Kreibaum Torsten

Γενικός Διευθυντής / Νόμιμος εκπρόσωπος

Ευθυμιάδης Κων/νος

Αντιοχείας 31

Ξάνθη, Τ.Κ.67100

konstantinos\_efthymiadis@yahoo.gr

+30 6983853202

30/03/2023

Προς

κ. Kreibaum Torsten

Γενικός Διευθυντής / Νόμιμος εκπρόσωπος

ΣΕΛΕΚΤΑ ΕΛΛΑΣ ΙΚΕ ΚΑΙ ΣΙΑ Ε.Ε.

ΑΓΡΟΤ/ΧΙΟ 1113Β, Ερατειό

Χρυσούπολη Καβάλας, Τ.Κ. 64200

Αξιότιμε κύριε Torsten Kreibaum,

**Θέμα: Αίτηση πρόσβασης σε δεδομένα για ακαδημαϊκή έρευνα / Δήλωση Εμπιστευτικότητας**

Ελπίζω η παρούσα επιστολή να σας βρίσκει με καλή υγεία και καλή διάθεση.

Το όνομά μου είναι Ευθυμιάδης Κων/νος και είμαι ένας επίδοξος ερευνητής που επί του παρόντος είμαι εγγεγραμμένος στο **Μ.Π.Σ. «Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική»** στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη. Γράφω αυτή την επιστολή για να ζητήσω την άδεια της αξιότιμης εταιρείας σας να αποκτήσω πρόσβαση και να χρησιμοποιήσω συγκεκριμένα δεδομένα που αφορούν την **ΣΕΛΕΚΤΑ ΕΛΛΑΣ ΙΚΕ ΚΑΙ ΣΙΑ Ε.Ε.** για τη διατριβή μου.

Το κεντρικό θέμα της έρευνάς μου είναι ο **«ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΣΤΟΝ ΠΡΩΤΟΓΕΝΗ ΤΟΜΕΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ»**. Πιστεύω ότι η ενσωμάτωση δεδομένων από μια γνωστή επιχείρηση του κλάδου θα εμπλουτίσει σημαντικά την ποιότητα και τη συνάφεια των συμπερασμάτων μου. Για την αντιμετώπιση τυχόν ανησυχιών:

- ✓ Τα δεδομένα στα οποία θα δοθεί πρόσβαση θα είναι αποκλειστικά για επιστημονικούς σκοπούς.
- ✓ Δεσμεύομαι να διατηρήσω την εμπιστευτικότητα κάθε ευαίσθητης πληροφορίας, διασφαλίζοντας ότι θα είναι ανώνυμη και θα αποθηκεύεται με ασφάλεια.
- ✓ Δεσμεύομαι να τηρώ οποιοσδήποτε πρόυποθέσεις ή πρωτόκολλα που θέτει η εταιρεία σε σχέση με τον χειρισμό και τη χρήση των δεδομένων.



ΕΛΛΗΝΙΚΗ  
ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

## Selecta Hellas

### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων

#### **Μεθοδολογία:**













✓ Η σχεδίαση του εργαλείου ξεκίνησε με μια ολοκληρωμένη επισκόπηση των ιστορικών οικονομικών δεδομένων, των περιστατικών και των εγγράφων που σχετίζονται με τον κίνδυνο εντός του οργανισμού.

✓ Οι βασικοί ενδιαφερόμενοι στα λογιστικά και οικονομικά τμήματα πήραν συνεντεύξεις για τον εντοπισμό των κρίσιμων τομέων κινδύνου.

✓ Σε συνεργασία με έναν εξωτερικό σύμβουλο διαχείρισης κινδύνων σχεδιάστηκε ένα προσαρμοσμένο μοντέλο αξιολόγησης κινδύνων.

✓ Συγκεντρώθηκαν δεδομένα σχετικά με τους τομείς κινδύνου και ακολούθησε ποσοτική και ποιοτική ανάλυση.

✓ Η ιεράρχηση των κινδύνων επιτεύχθηκε μέσω ενός προκαθορισμένου πίνακα κριτηρίων αναφορικά με τις εσωτερικές διαδικασίες του λογιστηρίου της εταιρείας.

-  1.Explanation about Risk mitigation measures in TCMS
-  1.TCMS\_4.1\_Risk analysis General risks\_SHe\_C
-  1.TCMS\_4.3\_Risk analysis Partnerships\_SHe\_C\_N
-  1.TCMS\_4.4\_Risk analysis Corporate tax\_SHe\_C
-  1.TCMS\_4.6\_Risk analysis Payroll tax\_SHe\_C
-  1.TCMS\_4.7\_Risk analysis VAT\_SHe\_C
-  1.TCMS\_4.8\_Risk analysis Customs duties\_SHe\_C
-  1.TCMS\_4.9\_Risk analysis Other taxes\_SHe\_C
-  1.TCMS\_4.10\_Risk analysis Restructuring\_SHe\_no changes\_C\_N
-  1.TCMS\_4.11\_Risk analysis Audit\_SHe\_C
-  1.TCMS\_4.12\_Risk analysis Error correction\_SHe\_C\_N
-  1.TCMS\_4\_TC-Risks, Risk analysis in general\_SHe\_C

## Selecta Hellas

### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων

Η εταιρεία και συγκεκριμένα το διοικητικό της τμήμα προέβει σε συνεργασία με το τμήμα εσωτερικού ελέγχου και φορολογίας του ομίλου/της μητρικής εταιρείας στη Γερμανία στη σύνταξη εργαλείων με στόχο την μείωση έως και εξάλειψη των υπαρχόντων κινδύνων και τη δημιουργία εσωτερικών δικλύδων ασφαλείας που θα ενδυναμώσουν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που ήδη υφίσταται στον όμιλο γενικότερα.

Test field/subject	Risk analysis VAT	Reference		selecta 4.7 <small>we love to grow!</small>	
Applied to the company Selecta Hellas, Greece		Created by	KE	Created on	2023
		Reviewed by		Reviewed on	

Potential risk factors / risky business processes	Description of the actual risks	Risk assessment			Risk mitigation measures		Steering responsibility	Control responsibilities
		<input type="checkbox"/> gross	<input type="checkbox"/> net, after risk mitigation		available	applied		
		low	medium	high				
<b>1. Unrecognized exchange of services</b>								
- Current revenues	Exchange of services is not recognized by the person responsible. However, an order must be created for each matter, except for matters concerning the cash register, <u>personnel</u> and shareholders	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Yes	Yes	Accounting dpt.	Management
- Employee benefits	Employee benefits, such as company events, are not recognized as an exchange of services. Audit by Head of Accounting and Head of Taxes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Yes	Yes	Accounting dpt.	Management
- Benefits to shareholders	Services to shareholders, such as company vehicles, are not recognized as an exchange of services. Audit by Head of Accounting and Head of Taxes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Yes	Yes	Accounting dpt.	Management
- Free benefits/gifts/grants	Employee meals, etc. exceed the permitted maximum limits, input tax is deducted although no VAT is charged. Control by accounting department.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Yes	Yes	Accounting dpt.	Management
- Grants	Payroll reports allowances to employees too late or not at all.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Yes	Yes	Accounting dpt.	Management

Test field/subject	Controls Descriptions	Reference		selecta 4.7 <small>we love to grow!</small>	
Applied to the company Selecta Hellas, Greece		Created by	KE	Created on	2023
		Reviewed by		Reviewed on	

Potential risk factors / risky business processes	Description of the existing controls	Implementation of new controls
- Deliveries to private persons in the EU foreign countries	n/a	
- electronically provided services	n/a	
- Consignment store	n/a	
- Chain transactions, triangular transaction	Logistics and SCM do not pass on information or enter delivery data incorrectly into the system. Control during invoicing and monthly by accounting department. Internal ICLs have been created as well. <a href="#">Check lists, Internal ICLs - Logistics.xlsx (sharepoint.com)</a>	
<b>4. VAT rate</b>		
- Majority of services	Controls have been provided by the ERP system and its configuration by the accounting dept. In any possible new transaction, the logistics or back sales office inform the accounting dept. up front for this in order to be configured correctly about the VAT rates. <a href="#">ΔΗΛΩΣΗ ΦΠΑ ΠΡΟΤΥΠΟ.xlsx (sharepoint.com)</a>	

## Selecta Hellas

### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων


#### Μεθοδολογία:


✓ Η φάση αυτή ξεκίνησε με την ανασκόπηση των υφιστάμενων πρωτοκόλλων ελέγχου και των καταλόγων ελέγχου που χρησιμοποιούνται στον οργανισμό/μητρική εταιρεία.


✓ Οι ενδιαφερόμενοι από διάφορα τμήματα συμμετείχαν σε ομάδες εργασίας για να αξιολογήσουν την επάρκεια των υφιστάμενων πρωτοκόλλων και να εντοπίσουν τα κενά.


✓ Με βάση την ανατροφοδότηση των ομάδων εργασίας αναπτύχθηκαν νέα ή αναθεωρημένα πρωτόκολλα ελέγχου και κατάλογοι ελέγχου.

✓ Πραγματοποιήθηκαν συνεδρίες κατάρτισης χρηστών και ακολουθήθηκε πιλοτική εφαρμογή σε επιλεγμένα τμήματα. Κατά τη διάρκεια της πιλοτικής φάσης συλλέχθηκαν δεδομένα σχετικά με παραβιάσεις και αποκλίσεις ελέγχου.

 2.ICL\_Δήλωση ΦΠΑ\_πρότυπο

 2.ICLs\_Λίστες Ελέγχου Επιπτώσεων\_Διοικ.τμήμα\_EN

 2.ICLs\_Λίστες Ελέγχου Επιπτώσεων\_Λοιπά τμήματα\_EN&GR

 2.ICLs\_Λίστες Ελέγχου Επιπτώσεων\_Πλάνο Εφαρμογής\_EN



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

Selecta Hellas

Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων

Πρωτόκολλα ελέγχου, ICLs (internal check lists) – λίστες ελέγχου επιπτώσεων

selecta <small>we love to grow</small> Sales Registration ICL		
Week / Date :	Prepared	Checked & Sent
<i>Checking of the export / intra folder (pack of documents) :</i>		
<i>Documents for standard shipments:</i> 1)Invoice 2)Packing List 3)Delivery Note (optional) 4)Order Confirmation or Proforma Invoice (including all expenses) 5)Transportation's Document (CMR or AWB) 6)EUR 1 (optional) 7)Certificate of origin (optional) 8)Phyto certificate 9)Export documents by forwarder or transporter 10)Customer might need an import permit. As the customer if he really has a permit in this case.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Checking of the REMARKS and VAT code on the invoice :</i>		
1)HS Code : 06029045 (Rooted Cuttings), αν στείλουμε POINSETTIA τότε χρησιμοποιούμε το HS Code : 06029050 (Rooted Cuttings), αν στείλουμε άριζα μοσχεύματα τότε HS Code : 06021090 (Unrooted Cuttings) 2)Truck Nr / Plates : 3)Gross Weight (kg) : 4)Net Weight (kg) : 5)Amount of Boxes / Kolla : 6)Delivery Terms : FCA OR CPT to ΤΟΠΟΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ (αναλόγως τη περίπτωση) 7)Delivery Place : ΤΟΠΟΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ (αναλόγως τη περίπτωση) 8)Goods are packed in Trolleys OR in Boxes (αναλόγως τη περίπτωση) 9)AWB : ΑΡΙΘΜΟΣ + (ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΟ to ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΟ) ΑΝ ΥΦΙΣΤΑΤΑΙ 10)Related Document : ΑΝΑΓΡΑΦΗ ΣΧΕΤΙΚΟΥ ΔΕΛΤΙΟΥ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ Η MACROLINE (ΧΕΙΡΟΓΡΑΦΟ Δ.Α.) ΚΑΙ ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ π.χ. Delivery Note 0000 / 14-11-2019	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Checking of the booking in menu 601 in PPS</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Inserting the data into excel files (VIES &amp; INTRASTAT)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Checking of signatures from the responsible officers / dpts. on the documents</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

selecta <small>we love to grow</small> Monthly Closing Checklist		
	Prepared	Checked & Sent
<b>A. Sales Part</b>		
1A. Monthly Sales Documents	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2A. Checking of the automatic generated bookings in Codice	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3A. Preparation of VIES internal reports	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4A. Preparation of INTRASTAT internal reports	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5A. Preparation of IC (and non) monthly reconciliations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6A. MyData confirmation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>B. Costs Part</b>		
1B. Monthly Payments / Bank Accounts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2B. Monthly Expenses Documents	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3B. Monthly Travel Expenses Reports & Receipts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4B. Monthly Transportation Documents (intra-services)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5B. Monthly Accruals Bookings	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6B. Communication for missing monthly documents e.g. bills etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>C. Reporting</b>		
1C. Luquidity Reporting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2C. Monthly Stock Bookings (materials & cuttings)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3C. Monthly Informative Accounts Bookings	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4C. Monthly Depreciation's Calculation (Softone)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5C. Cross-Checking of registered documents in Codice	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6C. VAT Declaration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7C. VIES Reporting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8C. INTRASTAT Reporting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9C. Internal Monthly Results	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10C. CP Filing & Commenting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11C. MyData Uploads	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>D. Authorities</b>		
1D. Monthly VIES & INTRASTAT reporting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2D. Monthly VAT declaration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3D. Monthly withholding taxes reporting (+royalties)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4D. Monthly payroll taxes reporting (Φ.Μ.Υ.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5D. Monthly Social Insurance reporting (Α.Π.Δ.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## Selecta Hellas

### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων


#### Μεθοδολογία:


✓ Η διαδικασία ξεκίνησε με μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών φορολογικής και λογιστικής συμμόρφωσης του οργανισμού.


✓ Οι συνεργασίες με φορολογικούς εμπειρογνώμονες ήταν απαραίτητες για την ανάλυση των πιο πρόσφατων φορολογικών κανονισμών και λογιστικών προτύπων που ισχύουν για τις λειτουργίες του οργανισμού.


✓ Το εργαλείο Tax Compliance Management System (T.C.M.S.) αναπτύχθηκε για να καλύψει τις ανάγκες συμμόρφωσης και τις κανονιστικές απαιτήσεις.


✓ Ξεκίνησαν προγράμματα εκπαίδευσης και ευαισθητοποίησης των χρηστών για την εκπαίδευση των εργαζομένων σχετικά με το νέο εργαλείο συμμόρφωσης.


 3.TCMS\_Creation of Intrastat file for intra-Community acquisitions and deliveries


 3.TCMS\_Employees entry process\_Revised


 3.TCMS\_Export Fees application\_revised


 3.TCMS\_Import Fees application\_revised


 3.TCMS\_Liquidity Planning

 3.TCMS\_Opening new general accounting accounts


 3.TCMS\_Opening Suppliers' & Clients' Account


 3.TCMS\_payment process vouchers\_Revised


 3.TCMS\_Registration of Contracts & Agreements


 3.TCMS\_Selection of the Payment terms In advance and Credit


 3.TCMS\_Stock Management


 3.TCMS\_time recording process\_Revised


 3.TCMS\_Closing of Month


 3.TCMS\_Closing of the year procedure


 3.TCMS\_Credit Notes procedure


 3.TCMS\_Monthly Taxes Application


 3.TCMS\_Payroll Procedure Fixed


 3.TCMS\_Fixed assets – Procedure & E9 registration

 3.TCMS\_MyData Project

 3.TCMS\_Registration of bank bookings & credit cards

 3.TCMS\_Registration of expenses

 3.TCMS\_Registration of intra-community transactions

 3.TCMS\_Registration of sales documents\_revised

 3.TCMS\_TAX Refund VAT\_revised

# Selecta Hellas

## Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων



### Recording sheet for processes relating to tax compliance management

Name of process: Registration of expenses

Background: Every day the company is receiving a lot of invoices from its suppliers. It is important to register all of them in order to finalize the month's result.

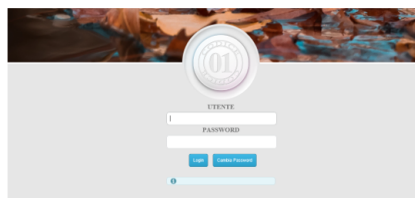
### Short process description:

The same as the detailed process description

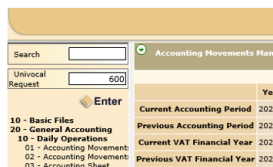


### Detailed process description (process flow):

First of all, the user opens the ERP system and then logs in with user and password.



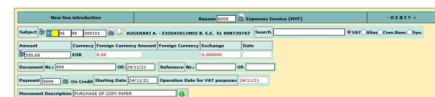
Then the user opens the menu 600



Entering the date of the document = Registration's Date

Enter the reason of the invoice - e.g., 6000 = Reason

Enter



Entering Subject = supplier code or in the field "Search"= VAT supplier code

Amount = enter the amount of the invoice in euros

Document Nr. = enter the number of the invoice

Enter the invoice date

Movement description: enter the description of the movement of the invoice e.g., PURCHASE OF PAPER

Enter



Taxable = enter the net invoice amount

Vat code = enter the VAT code e.g., 6D24 - VAT 24% Domestic Costs/Expenses

Calculate Tax

Taxable = enter the net amount again

Account = enter the general ledger account e.g., 64.07.06.000024 or in the field Syn. = enter the general ledger account at Greek tax system.

C.C. = enter the cost center e.g., 1401 - Administration general

Acc. It. = enter the purchase code e.g., I010 Paper / Toner

Enter

Date	Reason	Amount	VAT
23.06.2022	6000	23.06.000021	4.551.48
23.06.2022	6000	24.02.02.000204	1.096.90
23.06.2022	6000	64.07.06.000024	444.10

Register = save the document



Then the user can see again which supplier has been booked.

And finally push the button PREV.

## Selecta Hellas


### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων


#### Μεθοδολογία:


✓ Το περιεχόμενο του εγχειριδίου αναπτύχθηκε σε συνεργασία με ειδικούς στο αντικείμενο. Το εγχειρίδιο μεταφράστηκε σε αγγλική και ελληνική έκδοση.


✓ Δημιουργήθηκε μια δοκιμαστική εξέταση για τις λογιστικές διαδικασίες και αρχές, που ενσωματώνει ερωτήσεις από το εγχειρίδιο. Το προσωπικό του λογιστηρίου υποβλήθηκε σε δοκιμές για να αξιολογήσει τις γνώσεις του σχετικά με τις εσωτερικές λογιστικές διαδικασίες και αρχές.


✓ Τα αποτελέσματα των δοκιμών χρησιμοποιήθηκαν για την ανάπτυξη ενός προσαρμοσμένου σχεδίου εκπαίδευσης. Πραγματοποιήθηκαν εκπαιδευτικές συνεδρίες για να ενισχυθεί η κατανόηση των εργαζομένων σχετικά με το περιεχόμενο του εγχειριδίου.

 4.Handbook\_EN

 4.Handbook\_GR

 4.Self-evaluation form\_SHe\_acc.dept.

 4.Γνωσιακή\_Δοκιμασία\_acc.assessment\_entry level\_Φόρμες Google\_GR

 4.Γνωσιακή\_Δοκιμασία\_acc.impact assessment\_Φόρμες Google\_GR

## Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων

Εγχειρίδιο για τις κοινές λογιστικές και φορολογικές αρχές και κανονιστικά πλαίσια που ακολουθούνται από κοινού εντός του ομίλου & δοκιμαστικής εξέτασης πάνω στις διαδικασίες του λογιστηρίου ως εργαλείου αξιολόγησης των γνώσεων του ανθρώπινου δυναμικού του λογιστηρίου (Handbook in EN & GR & Google acc.assessment format)

### Πίνακας περιεχομένων

<b>A. Ισολογισμός</b> .....	5
<b>Ταξινόμηση του ισολογισμού σύμφωνα με το HGB</b> .....	6
1. Λογιστική της πλευράς των περιουσιακών στοιχείων .....	8
1.1. Πάγια περιουσιακά στοιχεία .....	8
1.1.1 Άυλα περιουσιακά στοιχεία .....	8
α) Ορισμός των άυλων περιουσιακών στοιχείων .....	8
β) Κεφαλαιοποίηση άυλων περιουσιακών στοιχείων σύμφωνα με το HGB .....	9
γ) Αναγνώριση και αρχική επιμέτρηση των άυλων περιουσιακών στοιχείων .....	11
δ) Μεταγενέστερη επιμέτρηση άυλων περιουσιακών στοιχείων .....	13
1.1.2 Ακίνητα, εγκαταστάσεις και εξοπλισμός .....	15
α) Αναγνώριση και αρχική επιμέτρηση των ενσώματων παγίων περιουσιακών στοιχείων .....	16
β) Μεταγενέστερη επιμέτρηση των ενσώματων παγίων περιουσιακών στοιχείων .....	19
1.1.3. Χρηματοοικονομικά περιουσιακά στοιχεία .....	21
α) Αρχική και μεταγενέστερη επιμέτρηση των χρηματοοικονομικών περιουσιακών στοιχείων .....	24
1.1.4 Πάγια περιουσιακά στοιχεία έναντι χρηματοδοτικής μίσθωσης .....	27
1.1.5 Είδη απόσβεσης και υπολογισμός .....	27
1.2 Κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία .....	29
1.2.1 Αναγνώριση και επιμέτρηση των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων .....	29
1.2.2 Απογραφές .....	30
1.2.3. Απαιτήσεις και άλλα περιουσιακά στοιχεία .....	32
1.2.4. Τίτλοι που κατέχονται ως κυκλοφορούν ενεργητικό .....	35
1.2.5 Ταμειακά διαθέσιμα, υπόλοιπα στην Bundesbank, τραπεζικά υπόλοιπα και επιταγές .....	36
1.3 Προπληρωμένα έξοδα και αναβαλλόμενα έξοδα (ARAP) .....	37
1.4 Λογιστική των αναβαλλόμενων φορολογικών απαιτήσεων .....	38
2. Λογιστική της πλευράς του παθητικού .....	38
2.1 Ίδια κεφάλαια .....	38
2.1.1 Εγγεγραμμένο κεφάλαιο .....	39
2.1.2. Αποθεματικό κεφαλαίου .....	41
2.1.3. Αποθεματικά εσόδων .....	42
2.1.4 Μεταφερόμενα κέρδη/ζημίες .....	44
2.1.5. Καθαρά κέρδη/ζημίες του έτους .....	44

## Accounting Impact Assessment

Internal Accounting Multiple choice survey

\* Απαιτείται

1. Σε ποιο menu βρίσκονται τα στοιχεία των προμηθευτών; \*

*Na επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- 125
- 127
- 122
- 124
- Κανένα από τα παραπάνω

2. Σε ποιο menu βρίσκονται τα στοιχεία των πελατών; \*

*Na επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- 125
- 127
- 122
- 124
- Κανένα από τα παραπάνω

## Selecta Hellas

### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων


#### Μεθοδολογία:


✓ Η διαδικασία ξεκίνησε με τη χαρτογράφηση των διαδικασιών σε συνεργασία με τους κατόχους διεργασιών για τον εντοπισμό βασικών διαδικασιών που απαιτούν εγχειρίδια χρήστη.


✓ Τα εγχειρίδια χρήστη αναπτύχθηκαν για να περιλαμβάνουν οδηγίες βήμα προς βήμα, διαγράμματα ροής διεργασιών και λίστες ελέγχου ποιότητας.

✓ Πραγματοποιήθηκαν πιλοτικές δοκιμές με το σχετικό προσωπικό για να διασφαλιστεί η σαφήνεια και η χρηστικότητα, με τα σχόλια των χρηστών να συλλέγονται για περαιτέρω βελτιώσεις.

✓ Αναπτύχθηκαν βασικοί δείκτες απόδοσης (K.P.Is) για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας των εγχειριδίων χρήστη στη βελτίωση της ποιότητας της διαδικασίας.

 5 Manual for ImpactCheckLLists\_EN

 5 Manual for ImpactCheckLLists\_GR

 5.ICLs-Tips and Tricks

## Selecta Hellas

### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων

#### *Manual for Impact-Checks@Selecta\_one*

##### Who with whom?

- Impact checks are always conducted by using a 4-eyes or 6-eyes principle
- Conducted by employees and/or managers from the team/department
- Rotating and regularly even across departments
- Rotating and regularly even across hierarchies

##### When and how often?

- Initiated by employees and/or managers
- At random or according to a plan, or fixed rules
- At least 1x/month
- In production areas / production-related departments at least 1x/week (even 1x/day if possible)
- Duration maximum 30 minutes

##### Meaning/Reason:

- Discovering own fields of action to derive measures
- Discovering fields of action for other areas of responsibility for the purpose of passing on valuable suggestions or good ideas
- Networking, mutual learning, building up "know-how"
- Joint discovery of "what have we already organized well" and "what is still missing"

##### Target:

- Impact checks are proven, integral part of your own SFM process and QMS
- Insights into fields of action lead to better processes

##### NOT targeted and NOT desirable:

- Any judgement on results
- No need for perfection, or too high expectations
- Competition
- Evaluation and reporting of results of walk-about/self-reflections
- Fingerpointing

## 10 Tips for implementing the Process Checks

1. Start in one area & ramp up step by step
2. You (GM) have to start together with one employee
3. Be transparent about what you do
4. Findings must be rewarded
5. Slowly develop a variety of check lists
6. Slowly develop a tight schedule of unannounced checks
7. Make everyone curious/interested about the process checks
8. Observe the implementation and make sure everyone is involved
9. Rotate lists
10. Rotate regularly across departments & hierarchies

## Selecta Hellas

### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων

#### Μεθοδολογία:

✓ Ξεκίνησε η ανάλυση ιστορικών περιστατικών ή προβλημάτων εντός του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων λεπτομερειών για το πότε, πού και πώς συνέβησαν.

✓ Συγκροτήθηκαν διαλειτουργικές ομάδες αποτελούμενες από τα αρμόδια τμήματα για την ανάλυση των περιστατικών.

✓ Επιλέχθηκαν κατάλληλα εργαλεία ανάλυσης βασικών αιτιών, όπως Διαγράμματα Fishbone (Ishikawa), 5 Whys ή Fault Tree Analysis, με βάση τη φύση των προβλημάτων.

✓ Αναπτύχθηκαν και εφαρμόστηκαν διορθωτικές ενέργειες για την αντιμετώπιση των εντοπισμένων βασικών αιτιών.

 6.5whys\_analysis

 6.clarification\_IT\_form\_template

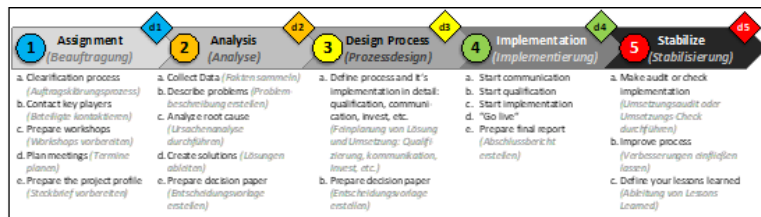
 6.Ishikawa analysis



Δύο εργαλεία εύρεσης των αιτιών ενός προβλήματος που οδηγεί σε κίνδυνο (root cause analysis)

## Selecta Hellas

### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων



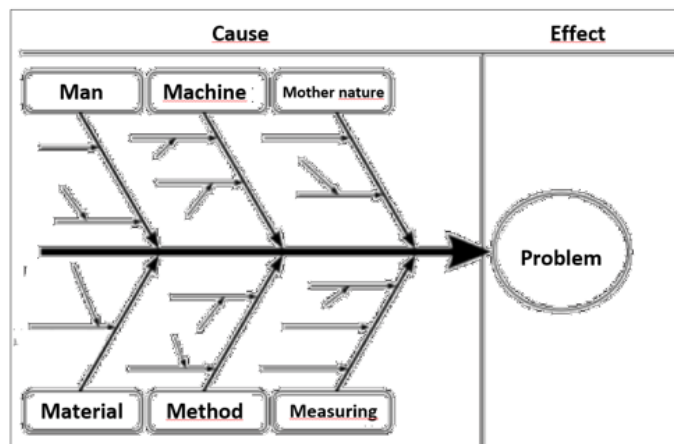
2

## Root cause analysis: Ishikawa

**selecta**  
we love to grow\*

### Manual:

1. Fill in problem description
2. Collect possible causes /root causes and sort them by dimensions (Man, Mashine, Mother nature (surrounding), Material, Method, Measurement), using the question „...what adds and contributes to ...“
3. Maybe you find more details you sort to the (under-)braches
4. The you „wheigten“ importance and influence on all causes
5. Determine the most likely root cause(es)



**When to use:** The Ishikawa-diagram, developed by Kaoru Ishikawa (aka “Cause-and-effect-diagram”), is a graphic presentation of possible root causes. Used in terms of more complex problems.

**How to use:** Plan a 30-60 min workshop with all relevant participants or key players in the process. Collect as many root causes as possible by using brain storming. Talk about them (estimate, evaluate) and find the most likely.

Δύο εργαλεία εύρεσης των αιτιών ενός προβλήματος που οδηγεί σε κίνδυνο (root cause analysis)

## Selecta Hellas

### Συνοπτική Περιγραφή και Παρουσίαση των δημιουργούμενων εργαλείων

5-WHY				
Problem		Root Cause		Counter measures
	Question		Answer	
1st WHY		1st ANSWER		
2nd WHY		2nd ANSWER		
3rd WHY		3rd ANSWER		
4th WHY		4th ANSWER		
5th WHY		5th ANSWER		

## Συμπεράσματα

Η "Selecta Hellas" αποτελεί ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα εταιρείας που έχει υιοθετήσει προληπτικά προηγμένα εργαλεία ελέγχου για να ενισχύσει τη λειτουργική της ραχοκοκαλιά. Αναλαμβάνοντας το σχεδιασμό και την ενσωμάτωση των κάτωθι:

### Εργαλείο ανάλυσης αξιολόγησης κινδύνων

Επέτρεψε την ολοκληρωμένη αξιολόγηση των κινδύνων που σχετίζονται όχι μόνο με τις λογιστικές διαδικασίες, αλλά επεκτείνει το πεδίο εφαρμογής του ώστε να περιλαμβάνει ευρύτερες οργανωτικές λειτουργίες.

### Πρωτόκολλα ελέγχου, ICLs και λίστες ελέγχου επιπτώσεων

Η ενσωμάτωση αυτών των πρωτοκόλλων και των καταλόγων ελέγχου ενισχύει τη δέσμευση της εταιρείας για ενδεδειγμένους εσωτερικούς ελέγχους, διασφαλίζοντας τον συστηματικό εντοπισμό και τη διόρθωση των αποκλίσεων.

### Σύστημα διαχείρισης της φορολογικής συμμόρφωσης (Tax Compliance Management System - T.C.M.S.)

Σε έναν τομέα γεμάτο με περίπλοκους φορολογικούς και λογιστικούς κανονισμούς, το T.C.M.S. προσφέρει μια δομημένη προσέγγιση για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης, συμπληρώνοντας περαιτέρω το εργαλείο ανάλυσης αξιολόγησης κινδύνων.

## Συμπεράσματα

Η "Selecta Hellas" αποτελεί ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα εταιρείας που έχει υιοθετήσει προληπτικά προηγμένα εργαλεία ελέγχου για να ενισχύσει τη λειτουργική της ραχοκοκαλιά. Αναλαμβάνοντας το σχεδιασμό και την ενσωμάτωση των κάτωθι:

### Εγχειρίδιο & Δοκιμαστικές εξετάσεις

Η εταιρεία διασφαλίζει τη συνέπεια στην κατανόηση και την εφαρμογή. Περαιτέρω, η δοκιμαστική εξέταση χρησιμεύει ως αξιολογικό εργαλείο για τη μέτρηση της επάρκειας του προσωπικού του λογιστηρίου, διασφαλίζοντας ότι η ομάδα είναι καλά εξοικειωμένη με τις εσωτερικές λογιστικές διαδικασίες και αρχές.

### Εγχειρίδια χρήσης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας (Q.M.S.)

Η διασφάλιση της ποιότητας είναι ζωτικής σημασίας σε κάθε τομέα, και πολύ περισσότερο στη γεωργία. Αυτά τα εγχειρίδια περιγράφουν τα σημεία αναφοράς της ποιότητας, διασφαλίζοντας ότι κάθε διαδικασία ευθυγραμμίζεται με τη δέσμευση της εταιρείας για αριστεία.

### Εργαλεία ανάλυσης αιτιών

Δίνουν έμφαση σε μια προληπτική προσέγγιση, εστιάζοντας όχι μόνο στον εντοπισμό των κινδύνων αλλά και στην κατανόηση των υποκείμενων αιτιών. Αυτό, με τη σειρά του, διασφαλίζει την ολοκληρωμένη διαχείριση των κινδύνων και την εφαρμογή διορθωτικών μέτρων που αντιμετωπίζουν τον πυρήνα του προβλήματος.

## Περιορισμοί

Η εφαρμογή εργαλείων και μεθοδολογιών εσωτερικού ελέγχου στον αγροτικό τομέα, όπως και σε κάθε άλλο τομέα, δεν είναι χωρίς προκλήσεις.

Ο πρωταρχικός περιορισμός της μελέτης αυτής είναι ότι περιλαμβάνει εργαλεία τα οποία είναι σχεδιασμένα αποκλειστικά για τη συγκεκριμένη εταιρεία και βάσει των διαδικασιών που έχει και κινδύνων που αντιμετωπίζει η ίδια.

Βέβαια, αυτό αυτόματα δεν αναιρεί το γεγονός ότι αυτά τα εργαλεία με τις απαιτούμενες αλλαγές δε μπορούν να υιοθετηθούν ως πιλοτικές εφαρμογές και από άλλες εταιρείες του αγροτικού τομέα πρωτίστως και όχι μόνο.



- Αντίσταση στην αλλαγή
- Ελλείψεις κατάρτισης και δεξιοτήτων
- Περιορισμοί πόρων
- Πολυπλοκότητα των εργαλείων κ.α.

## Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

- Επίδραση του εσωτερικού ελέγχου στη γεωργική αποδοτικότητα  
Διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο η εφαρμογή διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου επηρεάζει τη συνολική αποδοτικότητα των γεωργικών επιχειρήσεων. Ανάλυση παραγόντων όπως η κατανομή των πόρων, η βελτιστοποίηση των διαδικασιών και η μείωση του κόστους που προκύπτουν από την ενσωμάτωση των εσωτερικών ελέγχων.
- Αξιολόγηση κινδύνων στον εσωτερικό γεωργικό έλεγχο  
Εξέταση του πώς οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου στη γεωργία μπορούν να εντοπίσουν και να μετριάσουν καλύτερα τους κινδύνους που συνδέονται με την αστάθεια της αγοράς, τις διαταραχές της αλυσίδας εφοδιασμού και τις προκλήσεις που σχετίζονται με το κλίμα.
- Ανάπτυξη ικανοτήτων και κατάρτιση για «αγροτικούς» ελεγκτές  
Έρευνα της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων κατάρτισης και των πρωτοβουλιών ανάπτυξης ικανοτήτων για τους εσωτερικούς ελεγκτές στον αγροτικό τομέα.
- Υιοθέτηση της τεχνολογίας στον γεωργικό έλεγχο (IoT)  
Αξιολόγηση του τρόπου με τον οποίο οι τεχνολογίες αυτές μπορούν να βελτιώσουν τη συλλογή δεδομένων, την ανάλυση και την ανίχνευση κινδύνων.

## Βιβλιογραφία

### Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

1. Abdullah, R., Ismail, Z., & Smith, M. (2018), Audit committees' involvement and the effects of quality in the internal audit function on corporate governance. *International Journal of Auditing*, 22(3), 385-403.
2. Beasley M. S., Clune R., Hermanson R.D., *Journal of Accounting and Public Policy*, (2005), "Enterprise Risk Management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation."
3. Chalmers, K., Hay, D., & Khlif, H. (2018), Internal control in accounting research: A review. *Journal of Accounting Literature*. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/j.acclit.2018.03.002/full/html>.
4. DeFond, M. L., & Lennox, C. S. (2017). Do PCAOB inspections improve the quality of internal control audits? *Journal of Accounting Research*, 55(3), 591-627. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1475-679X.12151>.
5. Dionne G., (2013), Risk Management: History, Definition and Critique.
6. Drogalas, G., Alampourtsidis, S., & Koutoupis, A. (2014), Value-added approach of Internal Audit in the Hellenic Police. *Corporate Ownership Control*, 11(4), 692-698.
7. Drogalas, G., Arampatzis, K., & Anagnostopoulou, E. (2016), The relationship between corporate governance, internal audit and audit committee: Empirical evidence from Greece. *Corporate Ownership and Control*, 14(1), 569-577.
8. Eulerich, A. K., & Eulerich, M. (2020), What is the value of internal auditing? A literature review on qualitative and quantitative perspectives. *A Literature Review on Qualitative and Quantitative Perspectives*, *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 94, 83-92. Retrieved from: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=6050910680940750061141271150801090650400560080220620940300950960871260160071000240070110100290071190430191200060290961140950830560820000350401200820651271030920991908800004906406708511512702912610706880004110010069029096127075030113007112086095127116&EXT=pdf&INDEX=TRUE>.
9. Fraser J. & Simkins J. B., (2010), "Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executives".
10. Jurakulovna, J. G., & Bahodirovich, R. U. (2021), Improving the Theoretical Framework of Internal Audit in the Corporate Governance System. *Middle European Scientific Bulletin*, 19, 345-348.
11. Lemonakis, C., Malandrakis, I., Garefalakis, A., & Balla, V. (2018), Corporate governance and internal audit: A review on performance indicators. *Interdisciplinary Journal of Economics and Business Law*, 7(1), 98-199.
12. Mallin, C., (2016), *Corporate governance*. Oxford university press. Retrieved from: [https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=fLzmCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=corporate+governance&ots=UANhLjU1d7&sig=fVNwfhxjLuI5CIjkwG710SiHHc&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=fLzmCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=corporate+governance&ots=UANhLjU1d7&sig=fVNwfhxjLuI5CIjkwG710SiHHc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false).
13. PMI, (2013), A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide), 5th edition, Project Management Institute, Newtown Square, Pa. Chapter: 11.
14. Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018), El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. Retrieved from: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S207360612018000100018&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S207360612018000100018&script=sci_arttext&tlng=en).
15. Segal S., (1964), "Corporate Value of Enterprise Risk Management: the next step in business management".
16. Tzovas, C. (2006), Factors influencing a firm's accounting policy decisions when tax accounting and financial accounting coincide, *Managerial Auditing Journal*, 21(4), 372-386.
17. Weibel, A., Den Hartog, D. N., Gillespie, N., Searle, R., Six, F., & Skinner, D. (2016), How do controls impact employee trust in the employer?. *Human Resource Management*, 55(3), 437-462, Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.21733>



## Βιβλιογραφία

### Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Γεωργίου Γ.Α. (2022), Εσωτερικός Έλεγχος Ορισμός - Σχέση Εσωτερικού – Εξωτερικού Ελέγχου και Διαφορές, Παρουσίαση στο Μ.Π.Σ. «Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική», 20/01/2022.
2. Δρογάλας Γ., Εσωτερικός Έλεγχος – Εννοιολογικό πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου και συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου.
3. Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών hiiia, (2013), Διεθνές Πλαίσιο για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου (IPPF) σελ. xiii.
4. Λουμιώτης, Β, (2019), Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος, Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.
5. Πελοπίδα Π. Ε., (2016), Διπλωματική Εργασία: Εταιρική Διαχείριση Κινδύνου, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς, 2016.
6. Πολύζος Σ., (2017), Προγραμματισμός και Οργάνωση των Έργων – Μέθοδοι και τεχνικές-2η Έκδοση. Θεσσαλονίκη. Εκδόσεις Τζιόλα.

### Πηγές Διαδικτύου

1. <https://www.soel.gr/el/>, Ημερομηνία ανάκτησης: 14/06/2023.
2. <http://www.drogalas.gr/internal-audit>, τελευταία πρόσβαση 17/05/2023.
3. <https://elte.org.gr/international-standards/>, Ημερομηνία ανάκτησης: 12/06/2023

**Σας ευχαριστώ πολύ!**  
Για το χρόνο σας και τη προσοχή σας!

