

Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ



Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ»

**Εσωτερικός Έλεγχος και η σημασία του στη βιωσιμότητα της
επιχείρησης. Μια εμπειρική μελέτη**

Διπλωματική εργασία
που υποβλήθηκε στο Τμήμα Λογιστικής του Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ ως μέρος των
απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη
Λογιστική και Ελεγκτική από την

Κουτσού Αθανασία

Ηράκλειο
Μάιος 2012

Δήλωση Αυθεντικότητας – Ζητήματα Copyright

«Η μεταπτυχιακή φοιτήτρια που εκπόνησε την παρούσα διπλωματική εργασία φέρει ολόκληρη την ευθύνη προσδιορισμού της δίκαιης χρήσης του υλικού, η οποία ορίζεται στη βάση των εξής παραγόντων: του σκοπού και χαρακτήρα της χρήσης (μη εμπορικός, μη κερδοσκοπικός, αλλά εκπαιδευτικός-ερευνητικός), της φύσης του υλικού που χρησιμοποιεί (τμήμα του κειμένου, πίνακες, σχήματα, εικόνες κ.λ.π.), του ποσοστού και της σημαντικότητας του τμήματος που χρησιμοποιεί σε σχέση με το όλο κείμενο υπό copyright, και των πιθανών συνεπειών της χρήσης αυτής στην αγορά ή την γενικότερη αξία του υπό copyright κειμένου».

Σελίδα Τριμελούς Εξεταστικής Επιτροπής

Η παρούσα διπλωματική εργασία εγκρίθηκε ομόφωνα από την τριμελή εξεταστική επιτροπή η οποία ορίστηκε από την ΓΣΕΣ του Τμήματος Λογιστικής του Τ.Ε.Ι. Κρήτης, συμφωνά με το νόμο και τον εγκεκριμένο Οδηγό Σπουδών του ΠΜΣ «Λογιστική και Ελεγκτική». Τα μέλη Επιτροπής ήταν:

- Ιατρίδης Γ.....(Επιβλέπων)
- Δρ Χ. Χαρίσης... ..(Μέλος)
- Επικ Καθηγητής Ι. Σώρος.....(Μέλος)

Πρόλογος – Ευχαριστίες

Το παρόν αποτελεί την διπλωματική μου εργασία που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη «Λογιστική και Ελεγκτική» του τμήματος Λογιστικής του Τ.Ε.Ι. Ηρακλείου Κρήτης. Το θέμα της διπλωματικής εργασίας είναι ο εσωτερικός έλεγχος και η συμβολή του στη βιωσιμότητα και αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

Πρώτα και κύρια θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου Χαρίλαο Χαρίση για τις κατευθύνσεις και οδηγίες που μου παρείχε στη διάρκεια της έρευνας. Θα ήθελα να ευχαριστήσω επίσης την τριμελή επιτροπή του μεταπτυχιακού προγράμματος τους κυρίους Σταματόπουλο Θεόδωρο, Αρβανίτη Σταύρο και Ιατράκη Γεώργιο οι οποίοι στάθηκαν δίπλα μας σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος, όπως επίσης και όλους τους καθηγητές που συμμετείχαν στο πρόγραμμα.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω θερμά τους προϊσταμένους μου κα Σταυρούλα Στεφανάκη και κο Διονύση Γιαννούτσο για τις πολύτιμες συμβουλές που μου παρείχαν σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος αλλά και της διπλωματικής εργασίας, όπως επίσης και τον Πρόεδρο των Διευθυντών των ξενοδοχείων της Κρήτης κο Πελεκανάκη Γεώργιο για την πολύτιμη βοήθειά του στην επικοινωνία μου με τα ξενοδοχεία του δείγματος και τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Τέλος θα πρέπει να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για την αμέριστη υποστήριξη και υπομονή τους σε όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος και ιδιαίτερα στην εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Περίληψη.....	8
Abstract.....	9

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου.....	9
1.2 Εσωτερικός Έλεγχος στην Ελλάδα.....	10
1.2.1 Ιστορική Ανασκόπηση Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα.....	10
1.2.2 Νομοθετικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα.....	10
1.2.3 Εταιρική Διακυβέρνηση.....	11
1.2.4 Επιτροπή Ελέγχου.....	12
1.3 Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου.....	14
1.4 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου.....	14
1.5 Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου.....	15

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1 Σκοπός, Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Εσωτερικού Ελέγχου για την Επιχείρηση.....	17
2.2 Αρχές και Περιεχόμενα Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	19
2.3 Μέθοδοι Υλοποίησης Εσωτερικού Ελέγχου και Τρόποι Μελέτης.....	22
2.3.1 Διαγράμματα Ροής.....	23
2.3.2 Ερωτηματολόγιο.....	23
2.3.3 Γραπτή Περιγραφή.....	24
2.3.4 Τεστ.....	24

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1 Ομοιότητες και Διαφορές Εσωτερικού και Εξωτερικού Ελέγχου και η Σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου για τον Εξωτερικό Ορκωτό Ελεγκτή.....	24
3.2 Εκτίμηση και Διαχείριση του Κινδύνου.....	28
3.3 Ο Ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου στη Διαχείριση του Κινδύνου και την Καταπολέμηση της Απάτης.....	31

3.3.1 Ο Ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου στη Διαχείριση του Κινδύνου.....	31
3.3.2 Ο Ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου στη Διαχείριση της Απάτης.....	35

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1 Η Συμβολή του Εσωτερικού Ελέγχου στην Αύξηση της Βιωσιμότητας.....	38
4.2 Εμπειρική Μελέτη	42
4.2.1 Μεθοδολογία Μελέτης.....	42
4.2.2 Δείγμα Εταιρειών.....	42

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1 Αποτελέσματα Ερωτηματολογίου και Ανάλυση της Έρευνας.....	47
5.2 Γενικές ερωτήσεις για την εταιρεία.....	47
5.3 Εκτίμηση Κινδύνου.....	50
5.4 Έλεγχος κατά το στάδιο των Παραγγελιών και Παραλαβών Ά Υλών.....	55
5.5 Έλεγχος κατά το στάδιο των Πληρωμών.....	59
5.6 Έλεγχος των Αποθεμάτων.....	61
5.7 Έλεγχοι των επιμέρους τμημάτων.....	63
5.8 Ερωτήσεις σχετικές με την επάρκεια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και της συμβολής του στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.....	74

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1 Οι προοπτικές και το μέλλον του Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα και το Εξωτερικό.....	78
6.2 Συμπεράσματα και Προτάσεις.....	80
Βιβλιογραφία.....	84
Παράρτημα 1.....	87
Παράρτημα 2.....	89

Περίληψη

Αντικείμενο της παρούσας έρευνας είναι η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αύξηση της αποδοτικότητας και στη συνέχιση μιας επιχείρησης μέσα από μια επισκόπηση σχετικής βιβλιογραφίας αλλά και εμπειρικής μελέτης.

Στο πρώτο μέρος γίνεται αναφορά στον πλήρη ορισμό του εσωτερικού ελέγχου, στην εξέλιξή του απ' τα πρώτα χρόνια καθιέρωσης του θεσμού και του νομοθετικού πλαισίου που τον καλύπτει.

Στο δεύτερο μέρος γίνεται αναφορά στον σκοπό, στα θετικά και αρνητικά σημεία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, στις αρχές που τον διέπουν και στις βασικές μεθόδους υλοποίησής του.

Στο τρίτο μέρος γίνεται μια συγκριτική μελέτη του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου και στην συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στους σημαντικότερους τομείς για την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης, όπως είναι η εκτίμηση και διαχείριση του κινδύνου και της απάτης.

Το τέταρτο μέρος αναφέρεται μέσα από μια επισκόπηση σχετικής βιβλιογραφικής έρευνας στη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στη βιωσιμότητα της επιχείρησης και παράλληλα παρατίθεται και το δείγμα της εμπειρικής μελέτης η οποία πραγματοποιήθηκε με την αποστολή ερωτηματολογίου σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες της Ελλάδας.

Το πέμπτο μέρος περιλαμβάνει τις ερωτήσεις, τα αποτελέσματα των ερωτήσεων και την ανάλυσή τους.

Τέλος το έκτο μέρος περιλαμβάνει τις προοπτικές του εσωτερικού ελέγχου και τα συνολικά συμπεράσματα της μελέτης.

Abstract

Subject of the present research is the contribution of the internal audit control to the increase of the outcome and the development of a company through a survey of the relevant bibliography and the practical study.

The first part refers to the full definition of the internal audit and its progress after being established as an institution with its legal frame.

The second part refers to the purpose, to the negative and positive parts of the internal audits system, to the principals and the basic methods being used for its achievement.

The third part refers to the comparative study of internal and external audit and the contribution of internal audit to the major aspects regarding the effectiveness of the company, such as the evaluation and the control of a possible hazard and fraud.

The forth part refers through a survey of the relevant bibliography study to the significance of the internal control for the enterprise's viability. At the same time a sample of the practical study is presented that has been realized through questionnaires being sent to major Greek hotel units.

The fifth part includes the questionnaires, the results of the answers and their analysis.

Finally, the six part includes all internal control's prospective and the summarized conclusions of the present study.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου

Ο Εσωτερικός Έλεγχος είναι ο έλεγχος που διενεργείται σε όλες τις επιμέρους λειτουργίες της επιχείρησης, διοικητικές, χρηματοοικονομικές, έλεγχοι στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης, έλεγχοι νομοθετικοί για την εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας όπως επίσης και έλεγχοι στον τομέα έρευνας και ανάπτυξης για τη σωστή αξιοποίηση των πόρων της εταιρίας.

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών¹ ο Εσωτερικός Έλεγχος είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική, διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα η οποία πρέπει να είναι καλά σχεδιασμένη και οργανωμένη έτσι ώστε να αξιολογεί και να κρίνει την επάρκεια και ικανότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, να βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού με σκοπό την έγκαιρη πρόβλεψη και διαχείριση του επιχειρησιακού κινδύνου, τον περιορισμό ή την εξάλειψή του.

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Αμερικανών Ορκωτών Λογιστών² εσωτερικός έλεγχος είναι όλες οι συντονισμένες προσπάθειες και τα μέτρα που παίρνονται σε έναν οργανισμό για τη διαφύλαξη της περιουσίας, τον έλεγχο της ακρίβειας και αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων και την αύξηση της αποτελεσματικότητας των λειτουργιών. Παράλληλα παρέχει άμεση και αξιόπιστη πληροφόρηση προς την Διοίκηση σχετικά με τη λειτουργία όλων των τμημάτων όσον αφορά τους κινδύνους απάτης ή λαθών και έχει σαν στόχο αν όχι την εξάλειψη τους, τουλάχιστον τον περιορισμό τους. Θα πρέπει να τονίσουμε στο σημείο αυτό ότι δεν υπάρχει ένα αποδεκτά τέλειο σύστημα εσωτερικού ελέγχου γιατί η κάθε επιχείρηση έχει τις ιδιαιτερότητές της οι οποίες θα πρέπει να ληφθούν υπόψη στο σχεδιασμό του εσωτερικού ελέγχου.

Βασικός σκοπός της διενέργειας του ελέγχου είναι ο εντοπισμός των σημείων βοηθούν στη βελτίωση του συστήματος κατά συνέπεια όσο νωρίτερα και αξιόπιστα ενημερώνεται η διοίκηση για πιθανές βελτιώσεις ή ελαττώματα του οργανισμού, τόσο πιο σύντομα θα ληφθούν μέτρα επιτυγχάνοντας με αυτό τον τρόπο τη μεγιστοποίηση του οφέλους της επιχείρησης.

¹Παπαστάθης Π., 2003, Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του, Α τόμος, Αθήνα, σελ 28.

²Μπαλή Θ., 1998, Σύγχρονη Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος, Αθήνα, σελ 27.

1.2 Εσωτερικός Έλεγχος στην Ελλάδα

Ο μεγάλος όγκος συναλλαγών, η έλλειψη οργάνωσης και σωστής διαχείρισης των οικονομικών πόρων στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, η κατάχρηση εξουσίας, η αποφυγή καταβολής υποχρεώσεων προς το Δημόσιο, τα φαινόμενα διαφθοράς και κλοπής είναι μερικά από τα στοιχεία που δημιούργησαν στο πέρασμα των χρόνων την ανάγκη θέσπισης μηχανισμών ελέγχου από κατάλληλα εκπαιδευμένους ανθρώπους οι οποίοι διακρίνονται για το ήθος, την τιμιότητα και τις γνώσεις τους.

1.2.1 Ιστορική Ανασκόπηση Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα

Ο Εσωτερικός Έλεγχος στην Ελλάδα³ έκανε τα πρώτα του βήματα στις αρχές του 1780. Το 1985 ιδρύεται το Ελληνικό Ινστιτούτο Ελεγκτών⁴ ως αρμόδιο όργανο που αντιπροσωπεύει τον Εσωτερικό Έλεγχο στην Ελλάδα. Αποτελείται από επταμελές διοικητικό συμβούλιο και πτυχιούχους ανώτατων σχολών με κύρια χαρακτηριστικά το ήθος, την εντιμότητα και την αξιοπρέπεια.

Μέσω της προβολής του θεσμού, από το Ινστιτούτο Ελεγκτών, με την οργάνωση δύο ευρωπαϊκών συνεδρίων στην Ελλάδα το 1994 και το 1997 καθώς και με τη σύνδεση του Ελληνικού Ινστιτούτου Ελεγκτών με τα αντίστοιχα της Αμερικής και της Ευρώπης ο Εσωτερικός Έλεγχος άρχισε να γίνεται πολύ γνωστός.

Οι ραγδαίες εξελίξεις στον οικονομικό κλάδο τα επόμενα χρόνια όπως οι εισαγωγές των εταιριών στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, η ένταξη της χώρας μας στην Ευρωπαϊκή Ένωση καθώς και οι ανάγκες των επιχειρήσεων για έλεγχο ανέδειξαν τον Εσωτερικό Έλεγχο ως απαραίτητο εργαλείο της διοίκησης στη προσπάθεια για επίτευξη των στόχων.

1.2.2 Νομοθετικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα

Νομοθετικά⁵ η θέσπιση Εσωτερικού Ελέγχου έγινε σε εταιρίες Κεφαλαιαγοράς με το Ν. 2396/96(Φ.Ε.Κ. Ά 73) στον οποίο αναφέρεται ότι πρέπει να εξασφαλισθούν μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου των πράξεων που διενεργούν τα όργανα της εταιρείας για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων των εταιριών αυτών.

³Παπαστάθης Π., 2003, Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του, Α τόμος, Αθήνα, σελ 18.

⁴Με απόφαση του Πρωτοδικείου Αθηνών 1457/7.6.85.

⁵Κάντζος Κ.-Χονδράκη Α., 2006, Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, 2^η Έκδοση, Αθήνα, σελ 128.

Στη συνέχεια με την εγκύκλιο της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς αριθμός 6/15/6/1999, Άρθρο 15 τονίστηκε και η υποχρέωση των Ανωνύμων Εταιρειών Λήψης και Διαβίβασης Εντολών (ΕΛΔΕ) στη δημιουργία τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

Ένα χρόνο μετά με την απόφαση 5/204/14.11.2000⁶ της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς και των μεταγενέστερων τροποποιήσεων της⁷ υποχρεώθηκαν και οι εισηγμένες εταιρίες στο ΧΑΑ όπως και των συνδεδεμένων με αυτές προσώπων να δημιουργήσουν Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου και να ιδρύσουν Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου για καλύτερο έλεγχο της λειτουργίας τους.

Τέλος με το Ν.3016/17.5.2002 καθορίζεται πλέον και επίσημα η υποχρέωση των εισηγμένων εταιριών όπως και αυτών που επιθυμούν να εισαχθούν στο Χρηματιστήριο να διαθέτουν Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου όπως και Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου.

1.2.3 Εταιρική Διακυβέρνηση

Ο όρος Εταιρική Διακυβέρνηση⁸ αναφέρεται κυρίως στους μηχανισμούς με τους οποίους διοικείται μια επιχείρηση με σκοπό την αύξηση της περιουσίας των μετόχων καθώς και όλων των άλλων ομάδων που έχουν σχέση με αυτή. Στην πράξη με την εταιρική διακυβέρνηση γίνεται προσπάθεια αντιμετώπισης των προβλημάτων που δημιουργούνται από το διαχωρισμό της ιδιοκτησίας από τη διοίκηση της επιχείρησης, όπως επίσης τη σχέση μεταξύ της επιχείρησης και της διοίκησής της με άλλες ομάδες όπως δανειστές και εργαζόμενοι. Αναφέρεται επίσης στον κίνδυνο των μελών της διοίκησης λόγω της σύγκρουσης των συμφερόντων τους με τα αντίστοιχα των μετόχων. Τέλος αναφέρεται στον κίνδυνο δυσμενούς επιλογής λόγω έλλειψης πληροφόρησης, για υποθέσεις της εταιρείας, μεταξύ της διοίκησης και των μετόχων.

Στην Ελλάδα νομοθετική παρέμβαση για θέματα εταιρικής διακυβέρνησης εταιριών εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αθηνών έγινε με το νόμο 3016/2002⁹. Με το νόμο αυτό θα πρέπει όλες οι εισηγμένες στο ΧΑΑ να συστήσουν τμήμα εσωτερικού ελέγχου για τη διενέργεια, για λογαριασμό της διοίκησης, ελέγχου στη διαχείριση της επιχείρησης.

⁶ΦΕΚ Β 1487/6/12/2000.

⁷1/319/9.12.2004 (ΦΕΚ Β 1884/20-12-2004), 7/372/15.2.2006 (ΦΕΚ Β 247/27-2-2006).

⁸Μούζουλας Σ., 2003, Εταιρική Διακυβέρνηση: Διεθνής Εμπειρία-Ελληνική Πραγματικότητα, Εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη, σελ. 120-125.

⁹Και με την τροποποίησή του με το Άρθρο 28 του Νόμου 3091/2002.

Οι διατάξεις του νόμου προωθούν κυρίως την αξιοπιστία και τη διαφάνεια των συναλλαγών των μελών του διοικητικού συμβουλίου με την εταιρεία αλλά και με τρίτους, προστατεύουν τα συμφέροντα των μετόχων και παρέχουν ασφάλεια στους μικρομετόχους έναντι των μεγαλομετόχων.

Από τα πιο σημαντικά σημεία του νόμου είναι το άρθρο 6 το οποίο οριοθετεί την έννοια του εσωτερικού ελέγχου η οποία θα πρέπει να πραγματοποιείται από την Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου, για την οποία γίνεται λόγος στην παράγραφο 3. Τα άτομα που στελεχώνουν την υπηρεσία αυτή δεν θα πρέπει να υπάγονται σε καμία άλλη υπηρεσιακή μονάδα της εταιρείας και εποπτεύεται από τα μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Από τις αρμοδιότητες της υπηρεσίας αυτής ιδιαίτερη σημασία έχει, όπως αναφέρεται στο άρθρο 8, το δικαίωμά της να αναφέρεται στο διοικητικό συμβούλιο για προβλήματα που δημιουργούνται από τη σύγκρουση των συμφερόντων των μελών του ΔΣ με τα συμφέροντα της εταιρείας. Τέλος ένα σημείο που έχει ιδιαίτερη σημασία είναι το άρθρο 7 στο οποίο υπάρχει ρητή απαγόρευση στα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, σε διευθυντικά στελέχη ή συγγενείς των παραπάνω στο να ορισθούν ως εσωτερικοί ελεγκτές της εταιρείας.

Ο νόμος παρόλο που έχει συμβάλει αδιαμφισβήτητα στα προβλήματα εταιρικής διακυβέρνησης στη χώρα μας, εμφανίζει μερικές αδυναμίες όσον αφορά τα προβλήματα που ανακύπτουν από τις σχέσεις μεταξύ μεγαλομετόχων και μικρομετόχων δημιουργώντας έτσι ένα κλίμα πιο πρόσφορο για ανθρώπους που θέλουν να επενδύσουν τα χρήματά τους στην Ελλάδα.

1.2.4 Επιτροπή Ελέγχου

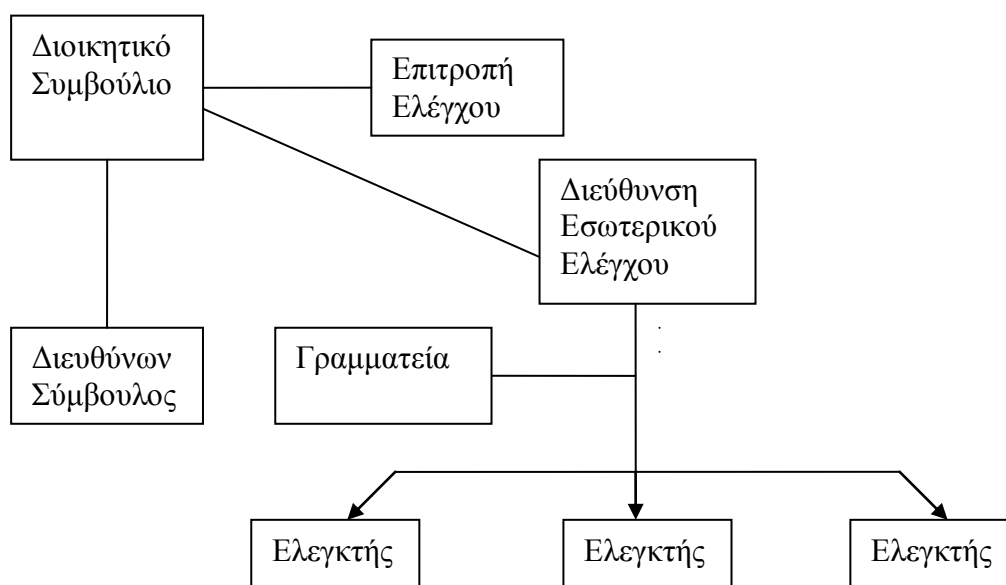
Παρά τη συμβολή του Εσωτερικού Ελέγχου στη σωστή διαχείριση των εταιριών, την αξιοπιστία και το ήθος που διέκρινε τα μέλη του εσωτερικού ελέγχου υπήρχε ακόμη ανάγκη για ενίσχυση του θεσμού και τη δημιουργία ενός αξιόπιστου τρόπου ελέγχου των ίδιων των ελεγκτών και των ενεργειών τους μέσα στην εταιρεία όπως επίσης και στη δημιουργία επιπλέον εποπτικών οργάνων για τις εισηγμένες στη χρηματιστήριο εταιρείες. Για το λόγο αυτό η ελληνική επιτροπή κεφαλαιαγοράς¹⁰ επέβαλλε τη σύσταση της Επιτροπής Ελέγχου για όλες τις εταιρείες που πρόκειται να εισαχθούν στο χρηματιστήριο ή που είναι ήδη εισηγμένες.

¹⁰Με την απόφαση 5/204/2000 και το Νόμο 3016/2002.

Η Επιτροπή Ελέγχου συνίσταται με ευθύνη του Διοικητικού Συμβουλίου, αποτελείται από τρία τουλάχιστον ανεξάρτητα μέλη με καθορισμένα καθήκοντα. Έχει συμβουλευτικό χαρακτήρα. Παρά το γεγονός ότι η επιτροπή είναι του διοικητικού συμβουλίου τα μέλη της παραμένουν ανεξάρτητα στην άσκηση των καθηκόντων τους. Μεταξύ των καθηκόντων¹¹ της επιτροπής ελέγχου είναι:

- Έλεγχος της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων
- Υποβολή πρότασης για εκλογή, επανεκλογή ή παύση των ελεγκτών της εταιρείας
- Έγκριση της αμοιβής των ελεγκτών και των όρων ελέγχου
- Έλεγχος και αξιολόγηση της αξιοπιστίας και ανεξαρτησίας των ελεγκτών και η δυνατότητα εισήγησης για τυχόν μη ελεγκτικών διαδικασιών από τους ελεγκτές
- Αξιολόγηση του προγράμματος ελέγχου των ελεγκτών
- Ενημέρωση από τους ελεγκτές για σημαντικά θέματα που προκύπτουν κατά τον έλεγχο, για τυχόν λάθη ή απάτες που έχουν διαπιστωθεί
- Έλεγχος της τελικής έκθεσης των ελεγκτών προς τη διοίκηση.

Σύμφωνα με την Ελληνική Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς¹² παρακάτω παρατίθεται σχετικό οργανόγραμμα Εσωτερικού Ελέγχου για τις εισηγμένες εταιρείες:



¹¹Καραμάνης Κ., 2008, Σύγχρονη Ελεγκτική-Θεωρία και Πρακτική σύμφωνα με τα Διεθνή Ελεγκτικά Πρότυπα, Α Έκδοση, Αθήνα, σελ 131.

¹²Μούζουλας Σ., 2003, Εταιρική Διακυβέρνηση: Διεθνής Εμπειρία-Ελληνική Πραγματικότητα, Εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη, σελ 79.

1.3 Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου

Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου¹³ αναφέρει τα αποτελέσματα των εργασιών αλλά και του ελεγκτικού της έργου στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας. Ο επικεφαλής της υπηρεσίας ορίζεται από το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας και είναι άτομο ανεξάρτητο, με ήθος, επαρκή προσόντα και εμπειρία για να ανταποκρίνεται στα καθήκοντά του.

Βάση του νόμου 3016/2002¹⁴ η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου στη χώρα μας έχει τις εξής αρμοδιότητες:

- Εξετάζει και αξιολογεί την αποτελεσματικότητα και επάρκεια της δομής του συστήματος εσωτερικού ελέγχου όπως και την ποιότητα της απόδοσης των διαφόρων μηχανισμών για την επίτευξη των στόχων της εταιρείας
- Αναφέρει στο διοικητικό συμβούλιο περιπτώσεις σύγκρουσης των ιδιωτικών συμφερόντων των μελών του διοικητικού συμβουλίου ή των υπολοίπων στελεχών της με τα συμφέροντα της εταιρείας
- Ενημερώνει εγγράφως μια φορά το τρίμηνο το διοικητικό συμβούλιο για το διενεργούμενο έργο της και παρίσταται στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων
- Τέλος παρέχει μετά από έγκριση του διοικητικού συμβουλίου της εταιρείας οποιαδήποτε πληροφορία της ζητηθεί από τις εποπτικές αρχές με τις οποίες συνεργάζεται.

1.4 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου

Το θεμέλιο του Κώδικα Δεοντολογίας του Εσωτερικού Ελέγχου είναι οι πέντε βασικές αρχές δεοντολογίας. Τις αρχές αυτές οφείλει ο ελεγκτής να ακολουθεί και να σέβεται. Οι πέντε βασικές αρχές είναι:

- Ακεραιότητα: ο ελεγκτής οφείλει να είναι έντιμος και δίκαιος στην παροχή των υπηρεσιών του. Το στοιχείο αυτό εδραιώνει την αξιοπιστία της κρίσης που παρέχει στην εταιρεία
- Αντικειμενικότητα: ο ελεγκτής οφείλει να μην επιτρέπει τρίτους να επηρεάζουν την κρίση του, μεροληπτώντας υπέρ ή κατά ορισμένων. Θα πρέπει να επιδεικνύει το υψηλότερο επίπεδο αντικειμενικότητας στη συγκέντρωση και αξιολόγηση των πληροφοριών. Θα πρέπει να προβαίνει σε

¹³Κάντζος Κ.- Χονδράκη Α., 2006, Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, 2^η Έκδοση, Αθήνα, σελ 133.

¹⁴ ΦΕΚ 110/17.05.2002, όπως τροποποιήθηκε από το Άρθρο 26 του Νόμου 3091/2002(ΦΕΚ 330/24.12.2002).

μια ισορροπημένη εκτίμηση όλων των περιπτώσεων και να μην επηρεάζεται από τα δικά του συμφέροντα ή τα συμφέροντα τρίτων

- **Επαγγελματική Ικανότητα και Επιμέλεια:** ο ελεγκτής οφείλει να προσφέρει τις υπηρεσίες του με την απαιτούμενη ικανότητα και επιμέλεια, να συντηρεί τις γνώσεις του αλλά και να ενημερώνεται συνεχώς για νέες μεθόδους και μηχανισμούς ελέγχου, έτσι ώστε ο εκάστοτε πελάτης του να λαμβάνει άριστης ποιότητας υπηρεσίες και σύμφωνες με την τρέχουσα νομοθεσία.
- **Εχεμύθεια:** ο ελεγκτής οφείλει να τηρεί εχεμύθεια σχετικά με τις πληροφορίες που λαμβάνει κατά τη διάρκεια του ελέγχου τόσο από τη διοίκηση της εταιρείας όσο και από τον δικό του έλεγχο εκτός κι αν υπάρχει νομική συνέπεια
- **Επαγγελματική Συμπεριφορά:** ο ελεγκτής οφείλει να ενεργεί με τρόπο που αρμόζει στην φήμη και κοινωνική θέση του επαγγέλματός του και να αποφεύγει κάθε συμπεριφορά η οποία θα μπορούσε να δυσφημίσει το επάγγελμά του. Θα πρέπει να διατηρεί ένα χαμηλό προφίλ όσον αφορά τις ικανότητές και γνώσεις του στον έλεγχο όπως επίσης και να αποφεύγει να κρίνει και να μιλά υποτιμητικά για συναδέλφους του.

1.5 Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου¹⁵

Ελεγκτικό Πρότυπο 200: Ποιος είναι ο σκοπός του ελέγχου των οικονομικών καταστάσεων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 210: Επιστολή ανάθεσης του ελέγχου. Όροι αποδοχής και πιθανές αλλαγές.

Ελεγκτικό Πρότυπο 220: Αρχές για τη διεξαγωγή ενός ποιοτικού ελέγχου.

Ελεγκτικό Πρότυπο 240: Διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούνται σε περίπτωση απάτης ή σφάλματος.

Ελεγκτικό Πρότυπο 250: Βασικές οδηγίες σχετικά με τους νόμους και τους κανονισμούς στον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 260: Υποχρέωση του ελεγκτή να αναφέρει στη διοίκηση θέματα που προέκυψαν από τον έλεγχο.

Ελεγκτικό Πρότυπο 300: Βασικές οδηγίες σχεδιασμού του ελέγχου.

¹⁵Institute of Internal Auditors, 2008, International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing.

Ελεγκτικό Πρότυπο 320: Οδηγίες σχετικές με την περάτωση του έργου και υποχρέωση του ελεγκτή για αναφορά στο πιστοποιητικό ελέγχου σε περίπτωση μη διορθωτικών εγγραφών.

Ελεγκτικό Πρότυπο 400: Βασικές οδηγίες σχετικά με την εκτίμηση του κινδύνου των οικονομικών καταστάσεων και του εσωτερικού ελέγχου.

Ελεγκτικό Πρότυπο 401: Οδηγίες για τον έλεγχο των Συστημάτων Ηλεκτρονικής Επεξεργασίας Πληροφοριών.

Ελεγκτικό Πρότυπο 500: Οδηγίες σχετικά με τη συλλογή επαρκών και κατάλληλων ελεγκτικών τεκμηρίων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 505: Οδηγίες σχετικά με τα κονδύλια από το εξωτερικό.

Ελεγκτικό Πρότυπο 510: Συλλογή ελεγκτικών τεκμηρίων για τα υπόλοιπα έναρξης και προηγούμενης χρήσης.

Ελεγκτικό Πρότυπο 520: Οδηγίες σχετικές με τη διερεύνηση που διενεργείται στο τέλος του ελέγχου.

Ελεγκτικό Πρότυπο 530: Δειγματοληψία και άλλες επιλεγμένες επαληθευτικές διαδικασίες.

Ελεγκτικό Πρότυπο 540: Βασικές οδηγίες σχετικά με τον έλεγχο των λογιστικών εκτιμήσεων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 550: Βασικές οδηγίες σχετικά με την ταυτότητα των συνδεόμενων μερών της ελεγχόμενης.

Ελεγκτικό Πρότυπο 560: Βασικές οδηγίες σχετικά με τον έλεγχο μεταγενέστερων του Ισολογισμού γεγονότων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 570: Βασικές οδηγίες σχετικά με τη διαπίστωση της συνέχισης της δραστηριότητας της εταιρείας.

Ελεγκτικό Πρότυπο 580: Συλλογή έγγραφων διαβεβαιώσεων σχετικά με τη σύνταξη των οικονομικών καταστάσεων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 610: Συνεκτίμηση του έργου του εσωτερικού ελεγκτή.

Ελεγκτικό Πρότυπο 620: Χρησιμοποίηση εμπειρογνώμονα από τον ελεγκτή.

Ελεγκτικό Πρότυπο 700: Οδηγίες για τη σύνταξη της έκθεσης των οικονομικών καταστάσεων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 710: Οδηγίες για τη σύγκριση των κονδυλίων της προηγούμενης με την τρέχουσα χρήση.

Ελεγκτικό Πρότυπο 720: Εκτίμηση άλλων πληροφοριών πχ αριθμοδείκτες.

Ελεγκτικό Πρότυπο 810: Οδηγίες σχετικά με την εξέταση της προσδοκώμενης οικονομικής πληροφόρησης.

Ελεγκτικό Πρότυπο 910: Οδηγίες ανάθεσης ελέγχου για επισκόπηση των οικονομικών καταστάσεων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 930: Οδηγίες ανάθεσης συγκέντρωσης οικονομικών πληροφοριών με σκοπό τη χρησιμοποίηση της λογιστικής εμπειρίας του ελεγκτή στη συλλογή και ταξινόμηση των οικονομικών καταστάσεων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 1000: Οδηγίες σχετικές με τις διαδικασίες των Διαπραπείζων Επιβεβαιώσεων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 1001-1003: Οδηγίες σχετικά με τον έλεγχο του περιβάλλοντος των Συστημάτων Ηλεκτρονικής Πληροφόρησης.

Ελεγκτικό Πρότυπο 1005: Οδηγίες σχετικές με τον έλεγχο των μικρών επιχειρήσεων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 1006: Οδηγίες σχετικές με τις διαδικασίες ελέγχου Διεθνών Εμπορικών Τραπεζών.

Ελεγκτικό Πρότυπο 1007: Οδηγίες στους ελεγκτές σχετικά με τη σχέση τους με τη διοίκηση της επιχείρησης.

Ελεγκτικό Πρότυπο 1008: Οδηγίες σχετικά με την εκτίμηση του κινδύνου και τον εσωτερικό έλεγχο σε σχέση με τα χαρακτηριστικά των ηλεκτρονικών συστημάτων.

Ελεγκτικό Πρότυπο 1009: Ελεγκτικές τεχνικές οι οποίες υποβοηθούνται από Η/Υ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1 Σκοπός, Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Εσωτερικού Ελέγχου για την Επιχείρηση

Βασικός σκοπός¹⁶ του Εσωτερικού Ελέγχου είναι να ικανοποιήσει την ανάγκη της διοίκησης για άμεση και αξιόπιστη πληροφόρηση σχετικά με τη λειτουργία της επιχείρησης. Επίσης επιδιώκεται αν όχι η παντελής εξάλειψη του κινδύνου απάτης ή των λαθών αλλά τουλάχιστον ο περιορισμός τους. Βασικός σκοπός της διενέργειας του ελέγχου είναι ο εντοπισμός σημείων που θα βελτιώσουν τη λειτουργία της επιχείρησης και η άμεση ενημέρωση της διοίκησης για τα σημεία αυτά, έτσι ώστε να παρθούν το γρηγορότερο δυνατό αποφάσεις με σκοπό τη μεγιστοποίηση του οφέλους της επιχείρησης. Τα μέτρα αυτά έχουν σαν στόχο συνήθως την προστασία της περιουσίας της επιχείρησης από σπατάλες ή κακοδιαχείριση, την ορθολογική

¹⁶Τσακλάγκανος Α., 2005, Ελεγκτική, Εκδόσεις Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη, σελ. 127-128.

διαχείριση των αποθεμάτων, την συμμόρφωση των μελών της Διοίκησης με τις αποφάσεις της επιχείρησης, την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων, τον καθορισμό στόχων στην παραγωγή και τον έλεγχο για το κατά πόσο έχουν επιτευχθεί αυτοί οι στόχοι και τέλος την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εργασιών της επιχείρησης και την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των πόρων αυτής .

Επιπλέον όταν η εταιρεία είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αξιών σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου είναι να αξιολογεί, να ελέγχει και να επισημαίνει στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας κατά πόσο οι συναλλαγές της εταιρείας, των βασικών στελεχών και μετόχων συμβάλουν ή θίγουν τα συμφέροντα τόσο της εταιρείας όσο και των επενδυτών της.

Όπως κάθε θεσμός ή σύστημα έτσι και ο Εσωτερικός Έλεγχος έχει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του. Μερικά απ' τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματα του είναι:

- Με τον λογιστικό έλεγχο που πραγματοποιείται αναλύονται οι αδυναμίες στον έλεγχο συστημάτων, οι οποίες γίνονται η βάση για τις πρακτικές συστάσεις για τη βελτίωση της λειτουργίας της επιχείρησης
- Βοηθά στην επιβεβαίωση ότι όλοι οι έλεγχοι λειτουργούν ικανοποιητικά
- Εντοπίζει τις ευκαιρίες για τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας
- Εντοπίζει εγκαίρως και προειδοποιεί τη Διοίκηση για πιθανά προβλήματα στη λειτουργία ή γενικότητα στη δράση της επιχείρησης έτσι ώστε να λαμβάνονται άμεσα μέτρα.

Εκτός από τα πλεονεκτήματα ο Εσωτερικός Έλεγχος έχει και ορισμένα μειονεκτήματα τα οποία εμφανίζονται κυρίως στην προσπάθεια εφαρμογής του ελεγκτικού πλάνου που έχει αποφασισθεί. Αυτά είναι:

- Σε μερικές περιπτώσεις η διαδικασία εφαρμογής του συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου είναι πολύ χρονοβόρα στο σχεδιασμό και την εφαρμογή του με αποτέλεσμα η διοίκηση της εταιρείας να μένει για λίγο εκτός από τα καθημερινά της καθήκοντα
- Επιπλέον σε μερικές περιπτώσεις η διαδικασία του Εσωτερικού Ελέγχου και κυρίως ο ελεγκτής αντιμετωπίζονται με καχυποψία από το προσωπικό της εταιρείας με αποτέλεσμα να μην βοηθούν συστηματικά στη εφαρμογή του αλλά και να αποφεύγουν να δώσουν πληροφορίες χρήσιμες γι' αυτόν.

- Επίσης η αίσθηση της συνεχόμενης επίβλεψης πολλές φορές έχει σαν αποτέλεσμα τη μείωση της απόδοσης του προσωπικού της εταιρείας
- Θα πρέπει να τονισθεί ότι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου από μόνο του δεν μπορεί συμβάλλει στην επιτυχία μιας επιχείρησης. Και αυτό γιατί μπορεί να κρατά τη διοίκηση ενήμερη για την πρόοδο της επιχείρησης αλλά αν δεν υπάρχουν αξιόλογοι άνθρωποι οι οποίοι θα αξιοποιήσουν αυτές τις πληροφορίες προς όφελος της επιχείρησης τότε ο έλεγχος έχει αποτύχει στην επίτευξη του στόχου του
- Επιπλέον ο εσωτερικός έλεγχος δε μπορεί να διαβεβαιώσει τη διοίκηση εκ των προτέρων ότι θα επιτευχθούν οι όλοι οι στόχοι που έχουν προκαθορισθεί αλλά να παρέχει τη λογική πάντα διαβεβαίωση ότι θα προσπαθήσει για το καλύτερο
- Επίσης το έργο του εσωτερικού ελέγχου παρεμποδίζεται συχνά εξαιτίας συνομωσίας της διοίκησης ή διοικητικής άγνοιας
- Τέλος το κόστος οργάνωσης ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι αρκετά υψηλό και σε μερικές περιπτώσεις οι επιχειρήσεις δεν διαθέτουν τους αντίστοιχους πόρους για να το καλύψουν.

Συνοψίζοντας θα μπορούσαμε να πούμε ότι η επιχειρήσεις λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα θα μπορούσαν να ενισχύσουν τα θετικά του εσωτερικού ελέγχου και να βοηθήσουν στην εξασθένιση των αρνητικών ενημερώνοντας το προσωπικό για τα οφέλη του εσωτερικού ελέγχου, θα πρέπει να επικεντρώνονται στα υψηλού κινδύνου στοιχεία που προσδιορίζονται, να καθορίζουν ένα ρεαλιστικό πρόγραμμα δράσης, να κρατούν το προσωπικό ενήμερο για τα συμπεράσματα του ελέγχου και οποιαδήποτε θετική δράση έχει στη λειτουργία της επιχείρησης και τέλος η διοίκηση θα πρέπει να μην στηρίζεται εξολοκλήρου στον εσωτερικό έλεγχο για τη διαδικασία λήψης αποφάσεων γιατί υπάρχουν και άλλοι παράγοντες εξίσου σημαντικοί.

2.2 Αρχές και Περιεχόμενα Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Ως βασικές αρχές¹⁷ ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου αναφέρουμε τις εξής:

- Σωστή αξιολόγηση, στελέχωση και στη συνέχεια αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας

¹⁷ Παπαστάθης Π., 2003, Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του, Α τόμος, Αθήνα, σελ 49.

- Η διοίκηση της εταιρείας θα πρέπει να λαμβάνει μέτρα έτσι ώστε να μοιράζονται αρμοδιότητες σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα, τα κάθε τμήμα να είναι υπεύθυνο για τα αποτελέσματα της δράσης του και τέλος να γίνεται μέτρηση του αποτελέσματος τόσο της διοίκησης όσο και των επιμέρους τμημάτων
- Να υπάρχει διαχωρισμός των καθηκόντων και ευθυνών σε όλα τα τμήματα. Για την ολοκλήρωση μιας εργασίας θα πρέπει να απαιτούνται δύο τουλάχιστον άτομα οι οποίοι θα ελέγχονται από έναν τρίτο
- Σε ότι αφορά τις συναλλαγές και την εκπροσώπηση της εταιρείας σε τρίτους θα πρέπει να χορηγείται και η αντίστοιχη εξουσιοδότηση
- Όλες οι συναλλαγές της εταιρείας θα πρέπει να γίνονται σύμφωνα με τις οδηγίες και κατευθύνσεις της διοίκησης της εταιρείας
- Συστηματική επιθεώρηση της εργασίας του ανθρώπινου δυναμικού για την αποφυγή λαθών και την μέγιστη δυνατή ποιότητα των υπηρεσιών
- Έγκαιρη πληροφόρηση της διοίκησης για την απόδοση της δράσης της επιχείρησης έτσι ώστε να λαμβάνονται άμεσα μέτρα
- Η έκταση του ελέγχου σε κάθε τμήμα θα πρέπει να είναι ανάλογη με το μέγεθος του κινδύνου που είναι εκτεθειμένο το κάθε τμήμα
- Τέλος τη θέσπιση ενός ανεξάρτητου τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

Όσον αφορά τις αρχές¹⁸ οι οποίες καθιστούν αποτελεσματικό ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι οι εξής:

- Προαγωγή των ηθικών αξιών και της εντιμότητας από τα διοικητικά στελέχη της εταιρείας στην παρουσίαση των οικονομικών καταστάσεων
- Το διοικητικό συμβούλιο θα πρέπει να έχει την πλήρη εποπτεία στη σύσταση και τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων
- Η διοίκηση θα πρέπει να στηρίζει τον οικονομικό έλεγχο που επιδιώκεται
- Θα πρέπει να υπάρχει οργάνωση και συλλογική ευθύνη
- Η διατήρηση των ικανοτήτων του προσωπικού και η συνεχής πληροφόρηση
- Επιλογή των κατάλληλων πρακτικών από το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας

¹⁸Mohammad J. Abdolmohammadi and John E. Rhodes, 2009, Performance Attributes of Internal Auditors: A Cross-Cultural Study, Bentley University.

- Διευκρίνιση των οικονομικών στόχων από τη διοίκηση έτσι ώστε να προσδιορίζεται με ακρίβεια και ο κίνδυνος
- Ανάλυση των κινδύνων και επιλογή τρόπων με τους οποίους διασφαλίζεται η διαχείριση και αποφυγή τους
- Επιλογή των κύριων δραστηριοτήτων ελέγχου με βάση το κόστος και την αποτελεσματικότητά τους
- Ανάπτυξη του ελέγχου των πληροφοριακών συστημάτων για την υποστήριξη τους στην πραγματοποίηση των στόχων
- Κατανόηση και διανομή των κατάλληλων πληροφοριών στην κατάλληλη στιγμή
- Εσωτερική και άμεση επικοινωνία μεταξύ όλων των μελών της εταιρείας
- Καλή συνεργασία και επικοινωνία με εξωτερικούς συνεργάτες της εταιρείας
- Η δημιουργία της αίσθησης ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι παρών και πάντα σε λειτουργία
- Η έγκαιρη διαπίστωση των αδυναμιών ή λαθών ώστε οι διοίκηση να παίρνει άμεσα μέτρα

Όσον αφορά το περιεχόμενο του συστήματος εσωτερικού ελέγχου¹⁹ ενδεικτικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι πρέπει να περιλαμβάνει:

- Οργανόγραμμα της επιχείρησης με πλήρη ανάπτυξη
- Πλήρη περιγραφή καθηκόντων σε κάθε τμήμα
- Καθορισμός των στόχων της επιχείρησης και των μεθόδων για την υλοποίησή τους
- Σχεδιασμός προγραμματισμού δράσης και υπολογισμό των πιθανών αποκλίσεων από αυτό
- Δημιουργία καταστατικού
- Καθορισμός πολιτικής διαχείρισης παγίων
- Καθορισμός πολιτικής αγορών
- Καθορισμός πολιτικής πωλήσεων
- Καθορισμός πολιτικής εισπράξεων και πληρωμών
- Καθορισμός κύκλου παραγωγής και διαχείρισης αποθεμάτων

¹⁹ Παπαστάθης Π., 2003, Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του, Α τόμος, Αθήνα, σελ 43.

- Διαχείριση χαρτοφυλακίου μετοχών ή ομολόγων
- Εφαρμογή αξιόπιστων συστημάτων πληροφόρησης και μηχανογραφικών συστημάτων
- Καθορισμός συστήματος εξουσιοδότησης μελών της εταιρείας για περιπτώσεις εκπροσώπησής της σε τρίτους
- Καθορισμός συστήματος έγκρισης ορίου δαπανών από διαφορετικά άτομα
- Ανάθεση αρμοδιοτήτων σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας
- Καθορισμός πλάνου επενδύσεων τόσο βραχυχρόνιες όσο και μακροχρόνιες
- Καθορισμός πολιτικής λήψης δανείων για επενδύσεις
- Καθορισμός διαδικασιών πληρωμών φορολογικών υποχρεώσεων και δικαιώματος φορολογικών απαλλαγών
- Καθορισμός πολιτικής πρόσληψης προσωπικού
- Ασφάλεια του προσωπικού και περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας
- Καθορισμός συστημάτων διασφάλισης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών
- Καθορισμός συστήματος περιβαλλοντικής προστασίας

2.3 Μέθοδοι Υλοποίησης Εσωτερικού Ελέγχου και Τρόποι Μελέτης

Η αποδοχή και έγκριση από τη Διοίκηση ενός ετήσιου προγράμματος δράσης του εσωτερικού ελέγχου σημαίνει ότι η διοίκηση θα πρέπει να στηρίζει πλήρως το έργο αυτό. Μετά το στάδιο της έγκρισης ξεκινά η προετοιμασία της υλοποίησης του προγράμματος δράσης. Στο σημείο αυτό συνήθως υπάρχει μία επιφύλαξη από τους ελεγχόμενους των επιμέρους τμημάτων στο να παρέχουν με άνεση τα στοιχεία που ζητά ο εσωτερικός έλεγχος. Πολλές φορές παρατηρείται έντονη άρνηση η οποία καθιστά ακόμη πιο δύσκολο τα έργο των ελεγκτών. Σε αυτές τις περιπτώσεις κρίνεται σκόπιμο να στέλνεται υπηρεσιακό σημείωμα από τη διοίκηση της εταιρείας προς όλα τα τμήματα υπενθυμίζοντας στους ελεγχόμενους την υποχρέωσή τους για παροχή οποιοδήποτε πληροφοριών τους ζητηθεί από τον εσωτερικό έλεγχο.

Όσον αφορά τις μεθόδους υλοποίησης²⁰ του προγράμματος δράσης ο ελεγκτής έχει τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσει δικής του επινόησης μεθόδους και μέσα, είτε να επιλέξει μία από τις παρακάτω:

²⁰Κάντζος Κ.- Χονδράκη Α., 2006, Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, 2^η Έκδοση, Αθήνα, σελ 143-152.

2.3.1 Διαγράμματα Ροής

Μπορούν να απεικονίσουν με χρήση συμβόλων τα διάφορα στάδια μιας λειτουργίας της επιχείρησης μέσω της οποίας μπορούν να εντοπιστούν αδυναμίες ή κενά στην άσκηση ελέγχου επί της λειτουργίας αυτής. Τα διαγράμματα ροής βρίσκουν εφαρμογή όταν δεν υπάρχουν ήδη καταγεγραμμένες διαδικασίες και πρέπει ο ίδιος ο ελεγκτής να εκτελέσει τα καθήκοντά του. Η καταγραφή της όλης διαδικασίας θα πρέπει να είναι σύντομη και ουσιαστική αλλά με επιστημονική προσέγγιση. Η χρήση των διαγραμμάτων απαιτεί τη καθιέρωση σταθερών συμβόλων, κοινών και στα υπόλοιπα τμήματα για καλύτερη κατανόηση και επικοινωνία των ατόμων που τα χρησιμοποιούν.

Τα διαγράμματα ροής αποτελούν ένα από τα πιο σημαντικά εργαλεία του εσωτερικού ελέγχου γιατί έχουν πολλά πλεονεκτήματα σε σχέση με τις υπόλοιπες μεθόδους. Μερικά από αυτά είναι:

- Υπάρχει η δυνατότητα στους εσωτερικούς ελεγκτές της άμεσης οπτικής άποψης της διαδικασίας λειτουργίας ενός τμήματος σε σύγκριση με την γραπτή παρουσίαση της όλης διαδικασίας
- Δίνεται η δυνατότητα της καταγραφής πιο πολύπλοκων διαδικασιών με σκοπό την εύκολη ταξινόμησή τους
- Μέσω της απεικόνισης μιας διαδικασίας δίνεται η δυνατότητα της καλύτερης κατανόησης της και του εντοπισμού αδυναμιών και κενών
- Οι ελεγκτές έχουν μια πιο σαφή εικόνα της συνδεσμολογίας των τμημάτων για τον εντοπισμό των αδυναμιών
- Ο εντοπισμός των αδυναμιών ή λαθών δίνει τη δυνατότητα της μείωσης του επιχειρηματικού κινδύνου που είναι ένας από τους πιο σημαντικούς στόχους του εσωτερικού ελέγχου.

2.3.2 Ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί μία πολύ σημαντική μέθοδο μέσω των ερωτήσεων για όλα τα στάδια της λειτουργίας ή διαδικασίας με σκοπό να αποκαλύψουν αν ο εσωτερικός έλεγχος είναι αποτελεσματικός ή όχι. Διαφέρουν ως προς το περιεχόμενο τους από κλάδο σε κλάδο. Το ερωτηματολόγιο αποτελεί μέθοδο μελέτης για πολλές ελεγκτικές εταιρείες διεθνώς γιατί αποτελεί έναν πρακτικό τρόπο προσέγγισης της μελέτης του εσωτερικού ελέγχου. Βέβαια έχει δεχτεί κατά καιρούς πολλές επικρίσεις εξαιτίας της τυποποιημένης διαδικασίας που

προάγει (Ναι ή Όχι) μέσω της οποίας δεν φαίνεται η κρίση του ερωτώμενου η οποία σε μερικές περιπτώσεις είναι σημαντική.

Συνήθως η δομή των ερωτηματολογίων είναι τέτοια έτσι ώστε οι αρνητικές απαντήσεις να σημαίνουν κάποιο πρόβλημα του εσωτερικού ελέγχου στη διαδικασία που ελέγχεται. Στη συνέχεια απαιτείται ανάληψη μέτρων κατάλληλων για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που εντοπίστηκαν και ενημέρωση της διοίκησης για τα προβλήματα που εντοπίστηκαν αλλά και για τις ενέργειες επίλυσής τους.

2.3.3 Γραπτή Περιγραφή

Η μέθοδος αυτή αποτελεί γραπτή παρουσίαση των σταδίων μιας λειτουργίας, όπως και των ανθρώπων που συμμετέχουν σε κάθε φάση με τα αντίστοιχα καθήκοντά τους. Επιπλέον ο ελεγκτής θα πρέπει να αξιολογήσει την ύπαρξη ή μη των διαδικασιών που συνιστούν μέσα εξάσκησης του εσωτερικού ελέγχου. Ταυτόχρονα επιβάλλεται και εδώ ο εντοπισμός των αδυναμιών του συστήματος και η λήψη κατάλληλων μέτρων. Η συγκεκριμένη μέθοδος έχει καλύτερη εφαρμογή σε μικρές επιχειρήσεις γιατί είναι πιο εύκολη στην προσαρμογή της όπως επίσης και το γεγονός ότι καλύπτει περισσότερες λεπτομέρειες της υπό μελέτη λειτουργίας.

2.3.4 Τεστ

Εφόσον έχει ο ελεγκτής την εικόνα των διαφόρων λειτουργιών της εταιρείας αξιολογώντας σε κάθε περίπτωση την αποτελεσματικότητα και διαφάνεια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, θα πρέπει πρώτα να επιβεβαιώσει τη λειτουργία που βλέπει ότι εφαρμόζεται και στη συνέχεια να προχωρήσει στην αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Αυτό μπορεί να γίνει με δύο τρόπους: Πρώτον την παρακολούθηση αυτοπροσώπως της όλης διαδικασίας από τον ελεγκτή και Δεύτερον με τον έλεγχο όλων των παραστατικών που αφορούν τα στάδια της εκτέλεσης μιας ολόκληρης διαδικασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1 Ομοιότητες και Διαφορές Εσωτερικού και Εξωτερικού Ελέγχου και η Σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου για τον Εξωτερικό Ορκωτό Ελεγκτή

Σύμφωνα με το Π.Δ. 226/92 ο ρόλος του Ορκωτού Ελεγκτή είναι να εξετάσει τα βιβλία και τα δικαιολογητικά της επιχείρησης για να διαπιστώσει κατά πόσον οι οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης παρουσιάζουν με ακρίβεια και αξιοπιστία την πραγματική οικονομική θέση της επιχείρησης και τα πραγματικά αποτελέσματα

των εργασιών της. Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου δεν μπορεί να αντικαταστήσει αυτόν του εξωτερικού και αντίστροφα. Ο εξωτερικός έλεγχος από την μεριά του είναι πολύ σημαντικός για την επιχείρηση αλλά δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να θεωρηθεί ότι μπορεί να αντικαταστήσει τον εσωτερικό γιατί ο εσωτερικός έλεγχος είναι βασικός, διαρκής και υπάρχει σε κάθε οικονομική μονάδα.

Οι βασικές ομοιότητες²¹ εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου είναι:

- και οι δύο ασχολούνται με τον έλεγχο
- και οι δύο χρησιμοποιούν τις ίδιες μεθόδους και τεχνικές ελέγχου
- και οι δύο είναι βασικοί σύμβουλοι της επιχείρησης και συμβάλλουν καθοριστικά στη συνέχιση της δραστηριότητας της.

Από την άλλη μεριά οι βασικές διαφορές²² του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου είναι:

- βασικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι να ελέγχει και να αξιολογεί με τη βοήθεια του δειγματοληπτικού ελέγχου όλες τις διαδικασίες για την καλή λειτουργία της επιχείρησης, αντίθετα σκοπός του εξωτερικού ελέγχου είναι η έκφραση γνώμης για τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, τον ισολογισμό και τα αποτελέσματα χρήσης όπως και κατά πόσο έχουν καταρτισθεί σύμφωνα με τα διεθνώς παραδεκτά λογιστικά πρότυπα
- οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι σύμβουλοι της διοίκησης της επιχείρησης και των ελεγχόμενων τμημάτων, ενώ οι εξωτερικοί δεν δίνουν συμβουλές παρά μόνο στο τέλος με τη μορφή παρατηρήσεων στις εκθέσεις ελέγχου
- οι εσωτερικοί ελεγκτές γνωρίζουν καλύτερα το περιβάλλον της επιχείρησης και το προσωπικό όπως επίσης και τις λειτουργίες της επιχείρησης ενώ οι εξωτερικοί ξοδεύουν αρκετό χρόνο στο ξεκίνημα του ελέγχου τους για να καλύψουν αυτό το κενό αλλά και πάλι δεν είναι αρκετός ώστε να μπορούν να εμβαθύνουν στον έλεγχο όπως οι εσωτερικοί
- οι εσωτερικοί ελεγκτές ενεργούν για λογαριασμό της διοίκησης, είναι ανεξάρτητοι και οι ευθύνες τους είναι διοικητικές ενώ οι εξωτερικοί ελεγκτές ενεργούν για λογαριασμό της διοίκησης εν μέρει αλλά η κακή άσκηση των καθηκόντων του έχει νομικές συνέπειες.

²¹Παπαστάθης Π., 2003, Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του, Α τόμος, Αθήνα, σελ 67.

²²Παπαστάθης Π., 2003, Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του, Α τόμος, Αθήνα, σελ 67-68.

- Τέλος σύμφωνα με έρευνα το 2006²³ τονίστηκε το φαινόμενο που παρατηρείται στα μέλη του εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης, όταν σε περίπτωση προβλήματος ή διαφοράς προτιμούν να αναφέρονται κυρίως στον προϊστάμενο εσωτερικού ελέγχου παρά στον εξωτερικό ελεγκτή κυρίως εξαιτίας της εμπιστοσύνης και οικειότητας που υπάρχει μεταξύ τους. Η ίδια έρευνα έδειξε ότι αν υπάρχει πιθανότητα να διαχειριστεί το θέμα καλύτερα ο εξωτερικός ελεγκτής τότε απευθύνονται σε αυτόν.

Παρά τις διαφορές των παραπάνω έχει μεγάλη σημασία για τον έλεγχο του κάθε οργανισμού η συνεργασία των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών στην άσκηση των καθηκόντων τους. Η συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στον εξωτερικό μπορεί να είναι καθοριστική γιατί ένα καλά οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στη μείωση του κόστους του εξωτερικού ελέγχου λόγω των περιορισμένων εργασιών που θα πρέπει να γίνουν. Εργασίες που έχουν γίνει από το τμήμα εσωτερικού ελέγχου δεν θα επαναλαμβάνονται επιβαρύνοντας την επιχείρηση με επιπλέον κόστος. Σε σχετική μελέτη των Douglas F. Prawitt, Nathan Y. Sharp και David A. Wood το 2010²⁴ επισημάνεται ότι μια από τις βασικές λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου είναι η μείωση του κόστους του εξωτερικού ελέγχου. Πιο συγκεκριμένα οι εργασίες που εκτελούνται προηγουμένως από τον εσωτερικό ελεγκτή μειώνει σημαντικά την αμοιβή του εξωτερικού ελεγκτή η οποία όπως αποδεικνύεται έχει αρνητική σχέση με την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονίσουμε²⁵ ότι η εργασία του εσωτερικού ελεγκτή δεν θα πρέπει να θεωρηθεί ως υποκατάστατο του εξωτερικού αλλά συμπληρωματική. Ο εξωτερικός ελεγκτής θα πρέπει πριν κάνει χρήση οποιονδήποτε στοιχείων του εσωτερικού ελεγκτή να αξιολογήσει την αξιοπιστία και την ποιότητα της εργασίας του μέσω της εξέτασης της εκπαίδευσης του, της εμπειρίας και του επαγγελματισμού του. Επίσης θα πρέπει να αξιολογήσει τις μεθόδους ελέγχου που χρησιμοποιεί και τα φύλλα εργασίας. Ένα σημαντικό στοιχείο της συμβολής του εσωτερικού ελεγκτή στον εξωτερικό είναι η συμμετοχή του στην εκτέλεση του

²³Brad Tuttle, Mark H. Taylor, 2006, The Willingness of Auditee Personnel to Convey Negative Information to Internal Versus External Auditors, University of South Carolina, Case Western Reserve University.

²⁴Douglas F. Prawitt, Nathan Y. Sharp, David A. Wood, 2010, Reconciling Archival and Experimental Research: Does Internal Audit Contribution Affect the External Audit Fee?, Brigham Young University, Texas A&M University.

²⁵Καζαντζής X., 2006, Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος – Μια συστηματική προσέγγιση εννοιών, αρχών και προτύπων, Πειραιάς, σελ 165.

ελέγχου των οικονομικών καταστάσεων, πάντα βέβαια με την επίβλεψη του εξωτερικού ελεγκτή.

Επιπλέον η σημασία ενός αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου²⁶ προσφέρει τη διαβεβαίωση στον εξωτερικό ελεγκτή ότι λάθη ή παρατυπίες που μπορούν να αλλοιώσουν το τελικό λογιστικό αποτέλεσμα μπορούν να ανακαλυφθούν εγκαίρως και να αποφευχθούν. Σε κάθε περίπτωση ο εξωτερικός ελεγκτής ενδιαφέρεται πρωταρχικά για το λογιστικό εσωτερικό έλεγχο ο οποίος και επηρεάζει άμεσα τη δική του δουλειά γιατί οι οικονομικές καταστάσεις τις οποίες και ελέγχει πηγάζουν από το λογιστικό εσωτερικό σύστημα της ελεγχόμενης μονάδας. Σε οποιαδήποτε άλλη περίπτωση θα πρέπει ο εξωτερικός ελεγκτής να αφιερώσει αρκετό χρόνο σε επιπλέον ελέγχους για την αποφυγή των επιπτώσεων μιας κακής λειτουργίας του λογιστικού εσωτερικού ελέγχου.

Επίσης αν ο εξωτερικός ελεγκτής επιβεβαιώσει την εγκυρότητα και αξιοπιστία του εσωτερικού ελέγχου και του ίδιου του ελεγκτή μπορεί να χρησιμοποιήσει τις ίδιες μεθόδους και μέσα ελέγχου χωρίς να χάνει χρόνο στην εφαρμογή νέων γιατί κάθε επιχείρηση έχει τις ιδιαιτερότητές της με αποτέλεσμα να μην μπορούν να εφαρμοσθούν όλες οι μέθοδοι σε όλες τις επιχειρήσεις.

Επιπλέον ένα αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελεί σημαντικό εργαλείο για τον εξωτερικό ελεγκτή στην ανακάλυψη ατασθαλιών και απάτης μέσα στην επιχείρηση.

Στην εμπειρική έρευνα που ακολουθεί διαπιστώσαμε ότι σε παρατήρηση των προσαρτημάτων της ερευνάς μας των 8 μεγαλύτερων εταιρειών οι οποίες διατηρούν τμήμα εσωτερικού ελέγχου διαπιστώσαμε ότι οι παρατηρήσεις των εξωτερικών ορκωτών ελεγκτών είναι φανερά λιγότερες από τις 6 χειρότερες επιχειρήσεις του κλάδου, με βάση τις απαντήσεις τους και τα συμπεράσματά μας, κάτι που δείχνει ότι ένα καλά οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει σημαντικά στη διεξαγωγή του εξωτερικού ελέγχου αλλά και στην καλή εικόνα της επιχείρησης προς τα έξω.

Συμπερασματικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι η αξιοπιστία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει όχι μόνο στη σωστή λειτουργία της επιχείρησης αλλά αποτελεί και βασικό εργαλείο μελέτης του ορκωτού ελεγκτή γιατί διεκπεραιώνει τον έλεγχο συντομότερα και οικονομικότερα και με μεγαλύτερη ασφάλεια όσον αφορά το

²⁶Κάντζος Κ.-Χονδράκη Α., 2006, Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, 2^η Έκδοση, Αθήνα, σελ 138-140.

τελικό αποτέλεσμα του ελέγχου. Στην αντίθεση περίπτωση μιας κακής λειτουργίας ο ορκωτός ελεγκτής μπορεί να φτάσει και στην άρνηση του ελέγχου, στα πλαίσια που ορίζει ο νόμος, ή στην αδυναμία έκφρασης γνώμης.

3.2 Εκτίμηση και Διαχείριση του Κινδύνου

Ως ελεγκτικός κίνδυνος²⁷ ορίζεται η πιθανότητα να υπάρχουν στις οικονομικές καταστάσεις σημαντικά λάθη εν αγνοία του ελεγκτή. Το αποτέλεσμα είναι και ο ελεγκτής να δημοσιεύσει εκθέσεις οι οποίες δεν θα ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα εφόσον οι οικονομικές καταστάσεις στις οποίες αναφέρετε η έκθεση του περιέχει σφάλματα. Ο ελεγκτικός κίνδυνος χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες:

- τον **ενδογενή κίνδυνο** ο οποίος περιλαμβάνει την πιθανότητα οι οικονομικές καταστάσεις να περιέχουν ουσιώδη σφάλματα συμπεραίνοντας ότι δεν λειτουργεί κανένα σύστημα εσωτερικών δικλίδων. Το Διεθνές Ελεγκτικό Πρότυπο 400 ορίζει τον κίνδυνο αυτό ως ‘την επιρρέπεια ενός υπολοίπου λογαριασμού ή κατηγορίας συναλλαγών σε ανακρίβεια, που μπορεί να είναι ουσιώδης ή όταν συνυπολογίζεται με ανακρίβειες σε άλλα υπόλοιπα ή κατηγορίες, με την υπόθεση ότι δεν υπήρξαν σχετικοί εσωτερικοί έλεγχοι’. Επίσης ορίζει ότι για την εκτίμηση του εγγενούς κινδύνου ο ελεγκτής θα πρέπει να χρησιμοποιεί την επαγγελματική του εμπειρία για να αξιολογεί παράγοντες όπως η αξιοπιστία της Διοίκησης, η εμπειρία και οι γνώσεις της και οι πιέσεις που δέχεται λόγω έλλειψης ρευστότητας. Επιπλέον αφορά σφάλματα που σχετίζονται με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιχείρησης ή ολόκληρου του κλάδου στον οποίο ανήκει. Κάθε λογαριασμός ή τμήμα της επιχείρησης παρουσιάζει διαφορετικό βαθμό εγγενούς κινδύνου με αποτέλεσμα οι ελεγκτές να κάνουν υψηλότερες ή χαμηλότερες εκτιμήσεις αντίστοιχα.
- τον **κίνδυνο του συστήματος εσωτερικών δικλίδων** ο οποίος περιλαμβάνει την πιθανότητα οι διάφοροι μηχανισμοί εντοπισμού σφαλμάτων να μην καταφέρουν να εντοπίσουν λάθη στις οικονομικές καταστάσεις. Καταλαβαίνουμε λοιπόν ότι όσο πιο αποτελεσματικό είναι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου τόσο μικρότερος είναι και ο κίνδυνος αυτός. Ο ελεγκτής οφείλει να κάνει σε πρώτη φάση έναν έλεγχο του συστήματος εσωτερικών

²⁷Καραμάνης Κ., 2008, Σύγχρονη Ελεγκτική-Θεωρία και Πρακτική σύμφωνα με τα Διεθνή Ελεγκτικά Πρότυπα, Α Έκδοση, Αθήνα, σελ 332.

δικλείδων και στη συνέχεια να επιβεβαιώσει ότι ήταν σε λειτουργία κατά τη διάρκεια του ελέγχου. Ο κίνδυνος κακής λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου στατιστικά δεν μπορεί να μηδενιστεί. Αυτό που μπορεί να γίνει είναι να περιοριστεί μέσω των προτάσεων για βελτιώσεις του συστήματος από τους ελεγκτές στο βαθμό βέβαια που αυτές γίνονται αποδεκτές από τη διοίκηση. τέλος

- τον **κίνδυνο εντοπισμού σφαλμάτων ή μη αποκάλυψης** ο οποίος περιλαμβάνει την πιθανότητα οι μέθοδοι και τα τεστ που θα χρησιμοποιήσει ο ελεγκτής για τον εντοπισμό των σφαλμάτων στις οικονομικές καταστάσεις να μην πετύχουν το στόχο τους. Υπάρχει μια αντίστροφη σχέση μεταξύ του κινδύνου μη αποκάλυψης και των δύο προηγούμενων κινδύνων. Δηλαδή όταν ο ενδογενής κίνδυνος και ο κίνδυνος του συστήματος εσωτερικών δικλείδων είναι υψηλός, τότε θα πρέπει ο κίνδυνος μη αποκάλυψης να είναι σε χαμηλά επίπεδα. Αντίθετα όταν οι δύο προηγούμενοι κίνδυνοι είναι σε χαμηλά επίπεδα τότε ο ελεγκτής θα μπορούσε να δεχτεί ένα υψηλότερο επίπεδο κινδύνου μη αποκάλυψης. Ο κίνδυνος μη αποκάλυψης εξαρτάται από το πόσο αντιπροσωπευτικό είναι το δείγμα που επέλεξε ο ελεγκτής για να κάνει τον έλεγχο όπως επίσης και από το πόσο κατάλληλη είναι η ελεγκτική μέθοδος που επέλεξε στην ανίχνευση σφάλματος.

Η κατάρρευση πολλών μεγάλων εταιριών στο πέρασμα του χρόνου δημιούργησε σταδιακά μια έντονη αμφισβήτηση για το πόσο αποτελεσματικοί μπορούν να είναι τελικά οι μέθοδοι και μηχανισμοί ελέγχου των επιχειρήσεων αλλά και προβληματισμό για το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην εκτίμηση και διαχείριση του κινδύνου των επιχειρήσεων.

Η πολύπλευρη και συνεχώς εξελισσόμενη έννοια του κινδύνου αλλά και η διαχείριση του έχουν φέρει πολλές αλλαγές στον τρόπο διεξαγωγής του εσωτερικού ελέγχου. Η έννοια του κινδύνου σε προηγούμενους αιώνες ήταν συνυφασμένη κυρίως με φυσικά γεγονότα τα οποία δεν μπορούσε να ελέγξει ο άνθρωπος. Από το 17^ο αιώνα και μετά έχουν αναπτυχθεί διάφορες τεχνικές και έχουν γραφτεί πολλά άρθρα για την εκτίμηση και διαχείριση του κινδύνου που δεν αφορούν τόσο φυσικά γεγονότα αλλά έχουν σχέση με τη δράση των ανθρώπων.

Μια από τις πρώτες προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση έγινε με την έκθεση της επιτροπής Turnbull το 1999. Συντάχθηκε σε συνεργασία με το Χρηματιστήριο του Λονδίνου για τις εισηγμένες εταιρείες. Πρόεδρος της επιτροπής

ήταν ο Nugel Turnbull. Η έκθεση αυτή ήταν από τις πρώτες που συνέδεαν τον επιχειρηματικό κίνδυνο με την ποιότητα του εσωτερικού κινδύνου όπως και με την πληροφόρηση και περιλάμβανε μια σειρά από επιχειρηματικούς κινδύνους και κινδύνους απάτης και τη σημασία του εντοπισμού τους εγκαίρως.

Το 2003 σε έρευνα που πραγματοποίησαν οι Allergini και D' Onza²⁸ σε Ιταλικές εταιρείες, διαπίστωσαν ότι στις περισσότερες, οι εσωτερικοί ελεγκτές αποτελούν ένα σημαντικό μέρος στο τρόπο διαχείριση του κινδύνου και προσπαθούν παράλληλα να εντάξουν το μοντέλο του COSO²⁹ (Committee Of Sponsoring Organizations) στην πολιτική των εταιρειών για τον εσωτερικό έλεγχο. Πιο συγκεκριμένα διαπιστώθηκε ότι οι ελεγκτές χρησιμοποιούν τα αποτελέσματα της εκτίμησης κινδύνου στο σχεδιασμό του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας. Γίνεται πρώτα ο εντοπισμός των κινδύνων στα διάφορα τμήματα και στη συνέχεια καθορίζεται ο βαθμός ελέγχου στα τμήματα αυτά.

Το 2006 πραγματοποιήθηκε άλλη μια έρευνα από τους Arena και Azzone³⁰ για τη σχέση του εσωτερικού ελέγχου και την εκτίμηση του κινδύνου πάλι σε μεγάλες Ιταλικές επιχειρήσεις. Η έρευνα έδειξε ότι υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός εναλλακτικών μεθόδων εκτίμησης και διαχείρισης του κινδύνου όπως επίσης και τεχνικές που εφαρμόζουν οι ιταλικές επιχειρήσεις τόσο στον εντοπισμό του κινδύνου όσο και στη διαχείριση του. Το αποτέλεσμα και αυτής της έρευνας επιβεβαιώνει το γεγονός ότι ένα αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελεί διασφάλιση των διαδικασιών εντοπισμού και διαχείρισης του κινδύνου.

Σύμφωνα με το τελευταίο συνέδριο της Pricewaterhouse (PwC)³¹ η αποτυχία των επιχειρήσεων στον καθορισμό στρατηγικών εκτίμησης και εντοπισμού κινδύνων σημαίνει εν μέρει και την αποτυχία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

²⁸Allergini M. D' Onza G., 2003, Internal Auditing and Risk Assessment in large Italian companies: an empirical survey, International Journal of Auditing Vol 7, No 3, pp 191-208.

²⁹Με την έκθεση του COSO το 1992 γίνεται για πρώτη φορά αναφορά στο γεγονός ότι ο εσωτερικός έλεγχος δεν περιλαμβάνει μόνο τα λογιστικά λάθη. Η έκθεση αποτελείται από 4 τόμους. Ο 1^{ος} περιλαμβάνει μια περίληψη προς τα στελέχη των επιχειρήσεων και τους νομοθέτες, ο 2^{ος} περιλαμβάνει την έννοια του εσωτερικού ελέγχου και τρόπους με τους οποίους η διοίκηση μπορεί να αξιολογήσει την αξιοπιστία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, ο 3^{ος} περιλαμβάνει οδηγίες σχετικές με τον εσωτερικό έλεγχο και τη δημοσίευση των οικονομικών καταστάσεων και ο 4^{ος} περιλαμβάνουν τρόπους αξιολόγησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

³⁰Arena M. and Azzone G., 2006, Internal audit in large Italian companies: adoption, development and evolution, paper presented at the Fourth European Academic Conference on Internal Audit and Corporate Governance.

³¹Internal Audit at the hub of the business, 2nd Internal Audit Conference Athens, September 2011.

Συμπερασματικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι ένα σωστό σύστημα εκτίμησης και διαχείρισης του κινδύνου σε έναν οργανισμό εξαρτάται άμεσα από το βαθμό και την ταχύτητα της στρατηγικής του εσωτερικού ελέγχου.

3.3 Ο Ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου στη Διαχείριση του Κινδύνου και την Καταπολέμηση της Απάτης

Ο ρόλος³² του εσωτερικού ελέγχου στη σύγχρονη ελεγκτική είναι η παροχή πληροφοριών και συμβουλών προς τη διοίκηση της εταιρείας η οποία με τη σειρά της έχει την ευθύνη του σχεδιασμού της λειτουργίας του ελέγχου. Ο ελεγκτής παρέχοντας στοιχεία λογιστικής, στατιστικής, οικονομικής φύσης και βοήθεια σε θέματα σχεδιασμού και οργάνωσης μπορεί να επηρεάσει τη διοίκηση στο σχεδιασμό των μελλοντικών εργασιών.

3.3.1 Ο Ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου στη Διαχείριση του Κινδύνου

Σύμφωνα με τα ελεγκτικά πρότυπα οι ρόλοι ενός εσωτερικού ελεγκτή είναι δύο: Πρώτον παρέχει υπηρεσίες πιστοποίησης και Δεύτερον παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες.

Όσον αφορά όμως το ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή στη διαχείριση του κινδύνου αυτός δεν είναι σαφής γιατί αλλάζει από επιχείρηση σε επιχείρηση ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες της καθεμίας.

Αυτό που επισημαίνεται σε όλη τη σχετική βιβλιογραφία είναι ότι τον κύριο λόγο και ευθύνη στη διαχείριση του κινδύνου, στο καθορισμό της στρατηγικής που ακολουθείται αλλά και στην υλοποίησή του έχει η ίδια η διοίκηση της επιχείρησης και όχι ο ελεγκτής. Ο ρόλος του ελεγκτή περιορίζεται μόνο στο να συμβουλευεί τη διοίκηση για την ενσωμάτωση των μεθόδων κινδύνου στη λειτουργία της επιχείρησης όπως επίσης και η ενημέρωση της διοίκησης για τυχόν προβλήματα και κινδύνους που έχουν πέσει στην αντίληψη του. Πρέπει να είναι σαφές ότι ο εσωτερικός ελεγκτής έχει συμβουλευτικά καθήκοντα και όχι εκτελεστικά σε σχέση με τη διαχείριση του κινδύνου.

Το Institute of Internal Auditors του Ηνωμένου Βασιλείου³³ σε αναφορά του το 2004 για το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση του κινδύνου τονίζει ότι ο

³²Μπαλή Θ., 1998, Σύγχρονη Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος, Αθήνα, σελ 490.

³³The Institute of Internal Auditors, 2004, The role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management.

βασικός ρόλος του εσωτερικού ελέγχου είναι η παροχή αξιόπιστης διαβεβαίωσης προς τη διοίκηση για την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης του κινδύνου.

Τρόποι³⁴ ανάμιξης των εσωτερικών ελεγκτών στη διαχείριση του κινδύνου είναι:

- οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να βοηθούν την επιχείρηση και το προσωπικό στη διαχείριση του κινδύνου, χρησιμοποιώντας την επαγγελματική τους εμπειρία, χωρίς να αναμειγνύονται άμεσα στη διαδικασία
- να βοηθούν μέσω της πείρας που έχουν στην ενοποίηση του διοικητικού προσωπικού και των υπαλλήλων με εμπειρία στην τεχνική εφαρμογή των προγραμμάτων
- να αναλύουν τους κινδύνους της επιχείρησης έτσι ώστε να παρέχουν στη διοίκηση αξιόπιστες συμβουλές όσον αφορά το σχεδιασμό μεθόδων ελέγχου και μετριασμού του κινδύνου
- να διαθέτουν τις μεθόδους και τεχνικές διοίκησης που χρησιμοποιούν για την ανάλυση των κινδύνων και ελέγχων κατά τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου
- να μην έχουν την ευθύνη αλλά να παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαχείριση του κινδύνου.

Η συμμετοχή των ελεγκτών στη διαχείριση του κινδύνου θα πρέπει να περιορίζεται στην επιβεβαίωση των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση, αν αυτοί έγιναν σαφής από όλα τα τμήματα και αν οι στόχοι αυτοί υποστηρίζονται από αυτούς, επίσης αν οι μηχανισμοί προσδιορισμού και αντιμετώπισης των κινδύνων είναι επαρκής.

Για την επιτυχία του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση του κινδύνου³⁵ οι ελεγκτές θα πρέπει να εξετάσουν:

- το βαθμό στον οποίο η διοίκηση της επιχείρησης εντοπίζει και διαχειρίζεται τον κίνδυνο
- το βαθμό στον οποίο έχει γίνει κατηγοριοποίηση των κινδύνων που μπορεί να αντιμετωπιστούν και αν υπάρχει σχέδιο αποφυγής για την κάθε περίπτωση
- κατά πόσο οι έλεγχοι που γίνονται παρέχουν τη βεβαίωση ότι όλοι οι κίνδυνοι διαχειρίζονται καταλλήλως

³⁴Spira F. L. and Page M., 2003, Risk Management: The Reinvention of Internal Control and the changing Role of Internal Audit.

³⁵Griffiths D., 2006, Risk based internal auditing: an introduction.

- την ανάγκη για συνεχόμενους ελέγχους έτσι ώστε οι κίνδυνοι να μην ξεφύγουν πάνω απ' τα επιτρεπτά όρια ή αν συμβεί να μπορέσουν να αντιμετωπιστούν.

Οι Selim G και Mc Namee³⁶ ύστερα από μελέτη σχετικά με τη βελτίωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η ενίσχυση και συμμετοχή του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση του κινδύνου έχει σαν αποτέλεσμα να μειώσει τον ανταγωνισμό μεταξύ των δύο τμημάτων και να ενισχύσει την επικοινωνία με τη διοίκηση δίνοντας έτσι την αίσθηση ενός κοινού σκοπού για το καλό της επιχείρησης, επίσης με την πάροδο των χρόνων είχαμε συχνές μετακινήσεις ανθρώπινου δυναμικού από θέσεις διαχείρισης κινδύνου στον εσωτερικό έλεγχο με μεγάλη επιτυχία.

Σε άρθρο τους οι Selim M. Georges, Sudi Sudarsanam and Mike Lavine³⁷ τονίζουν το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση του κινδύνου ως εξαιρετικά σημαντικό αλλά τονίζουν τη σημασία του να προσαρμόζεται κάθε φορά στους στόχους, στην κουλτούρα και στο περιβάλλον της κάθε επιχείρησης έτσι ώστε να έχει αποτέλεσμα.

Σε έρευνα των Gramling A.A. και Mayers M.P. το 2006³⁸ για το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση του κινδύνου τονίζεται ότι η ανάμιξη του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση του κινδύνου ορίζεται ως μέτρια, μέτρια-περιορισμένη και περιορισμένη ανάλογα με τη σπουδαιότητα της περιοχής που αναφέρεται κάθε φορά με βάση το Ινστιτούτο Εσωτερικού Ελέγχου(ΙΙΑ). Σε περιοχές όπου το Ινστιτούτο θεωρεί ως κεντρικές η ανάμιξη του εσωτερικού ελέγχου είναι μέτρια, ενώ σε περιοχές όπου το Ινστιτούτο θεωρεί ως ακατάλληλες η ανάμιξη του εσωτερικού ελέγχου είναι περιορισμένη.

Η έρευνα των Sarens G. και Beedle DI το 2006³⁹ για τη διαχείριση του κινδύνου σε ΗΠΑ και Βέλγιο τόνισε τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στα σημεία εκείνα όπου το σύστημα διαχείρισης κινδύνου παρουσιάζει τις περισσότερες

³⁶Selim G and Mc Namee, 1999, Risk Management and Internal Auditing: What are the essential blocks for a successful paradigm change, International Journal of Auditing.

³⁷Selim M.G., Sudarsanam S. and Lavine M., 2003, The role of Internal Auditors in Mergers, Acquisitions and Divestitures: An International Study, International Journal of Auditing.

³⁸Gramling A.A., Mayers M.P., 2006, Internal Auditing's role in Environment Resources Management ., Internal Auditor.

³⁹Sarens G. Beedle DI, 2006, Internal auditors perception about their role in risk management. A comparison between US and Belgian Companies, Managerial Auditing Journal.

αδυναμίες. Επίσης οι ελεγκτές τονίζουν το ρόλο της διοίκησης στη διαχείριση του κινδύνου και τις ευθύνες που της αντιστοιχούν.

Οι Καραγιώργος Θ., Δρογαλάς Γ., Ελευθεριάδης Ι. και Χριστοδούλου Π. σε έρευνα τους το 2009⁴⁰ τόνισαν ότι ο εσωτερικός λογιστικός έλεγχος κατά τον 21^ο αιώνα έχει δείξει πολλά σημάδια βελτίωσης σε πολλούς τομείς των επιχειρήσεων αλλά και στην αξιολόγηση του κινδύνου. Παράλληλα εμφανίζονται αισιόδοξοι ότι στο μέλλον θα ξεπεράσει όλες τις δυσκολίες και θα συμβάλει ακόμη περισσότερο στην εμπορική επιτυχία των επιχειρήσεων και στην αποτελεσματική διαχείριση του κινδύνου.

Οι Allegrini M. και D' Onza G. το 2003⁴¹ σε έρευνα που πραγματοποίησαν σε μεγάλες Ιταλικές επιχειρήσεις διαπίστωσαν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές συμβάλλουν αποφασιστικά στις διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων. Σύμφωνα με την έρευνα οι ελεγκτές μετείχαν ενεργά στην προσαρμογή της μεθοδολογίας διαχείρισης κινδύνου στον οργανισμό και παρείχαν συμβουλευτικές υπηρεσίες για τις δραστηριότητες διαχείρισης κινδύνου.

Οι Spira και Page σε άρθρο τους το 2003⁴² τονίζουν ότι οι κίνδυνοι μπορούν να καθοριστούν, να ποσοτικοποιηθούν και στη συνέχεια να αντιμετωπιστούν με συγκεκριμένες στρατηγικές. Η εφαρμογή όλης αυτής της διαδικασίας που απαιτείται για την αποτελεσματική διαχείριση του κινδύνου αλλά και γνώσεις των εσωτερικών ελεγκτών γύρω από τον έλεγχο τους κατέστησαν ικανούς στο να εξελιχθούν και να παίξουν σημαντικό ρόλο στους οργανισμούς.

Τέλος σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών⁴³ ο εσωτερικός έλεγχος εκτός από την παροχή συμβουλών στη διοίκηση συμβάλει σημαντικά και στη διαχείριση του κινδύνου με ποικίλους τρόπους. Πιο συγκεκριμένα παρέχει αντικειμενικές διαβεβαιώσεις για την αποτελεσματική λειτουργία ενός συστήματος εντοπισμού κινδύνων και αποτελεσματικής διαχείρισής τους.

⁴⁰Karagiorgos T., Drogalas G., Eleftheriadis I. and Christodoulou P., 2009, Efficient Risk Management and Internal Audit, *International Journal of Management Research and Technology*, 3(2), Serials Publications, pp. 429-436.

⁴¹Allegrini M., D'Onza G., 2003, Internal Auditing and Risk Assessment in large Italian companies: An empirical survey, *International Journal of Auditing*, Vol 7.

⁴²Spira L., Page M., 2003, Risk Management. The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting auditing and accountability Journal*. Vol 16/4.

⁴³IIA Position Paper: The role of Internal Auditing Enterprise-wide Risk Management, The Institute of Internal Auditors 2009.

3.3.2 Ο Ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου στη Διαχείριση της Απάτης

Σήμερα οι εσωτερικοί ελεγκτές καλούνται να καλύψουν μια ευρύτερη σειρά κινδύνων στους οποίους περιλαμβάνεται και αυτός της απάτης. Ως απάτη γενικά ορίζεται κάθε συμπεριφορά με την οποία προσδοκά ένα άτομο να κερδίσει ένα πλεονέκτημα σε βάρος κάποιου άλλου. Η απάτη μπορεί να διεξαχθεί από άτομα στο εσωτερικό μιας επιχείρησης αλλά και από τρίτους εκτός αυτής. Μπορεί επίσης να διεξαχθεί μεταξύ εργαζομένων στο εσωτερικό της επιχείρησης και τρίτων.

Ο έννοια της λογιστικής απάτης⁴⁴ αναφέρεται:

- στη νόθευση ή αλλοίωση των λογιστικών καταχωρήσεων ή των βιβλίων και στοιχείων
- στην αλλοίωση της εμφάνισης των στοιχείων του ενεργητικού της επιχείρησης
- στην καταχώρηση μη πραγματοποιηθέντων συναλλαγών και χωρίς τα αντίστοιχα παραστατικά
- στην μη αναφορά των επιπτώσεων των παραπάνω ενεργειών
- στην μη εφαρμογή των προτύπων και λογιστικών αρχών.

Οι εταιρείες παλιότερα δεν αναγνώριζαν την πρόληψη της απάτης ως μια από τις σημαντικές δραστηριότητες τους. Οι σχετικές εργασίες περιορίζονταν σε πολύ επιφανειακές προσεγγίσεις οι οποίες τις περισσότερες φορές δεν είχαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Σήμερα τα δεδομένα έχουν αλλάξει καθώς όλες οι επιχειρήσεις εισηγμένες και μη δείχνουν μεγάλο ενδιαφέρον και ανησυχία για την πάταξη της απάτης. Μάλιστα μετά τα μεγάλα λογιστικά σκάνδαλα των τελευταίων χρόνων η απάτη συμπεριλαμβάνεται πλέον στους κύριους κινδύνους που συνδέονται στενά με την αγορά, τους πιστωτικούς κινδύνους όπως και τον κίνδυνο κακής φήμης.⁴⁵

Μια απάτη μπορεί να προκαλέσει ανάλογα με το μέγεθός της μεγάλη οικονομική ζημία στην επιχείρηση. Σύμφωνα με έρευνα που έγινε το 2002⁴⁶ σε 663

⁴⁴Σπαθής Χ., Εμπειρική Διερεύνηση της Παραποίησης Οικονομικών Καταστάσεων, Λογιστής τ. 570, 2004.

⁴⁵Σε έρευνα της PricewaterhouseCoopers το 2004 φαίνεται η σπουδαιότητα της απάτης και του κινδύνου απώλειας της φήμης μιας επιχείρησης. Η πλειοψηφία των στελεχών θεωρεί τον κίνδυνο απώλειας της φήμης είτε ως τη μεγαλύτερη απειλή είτε ως μια σημαντική απειλή για τη συνέχιση της επιχείρησης.

⁴⁶Assosiation of Certified Fraud Examiners study, Report to the Nation of Occupational Fraud and Abuse, 2002.

περιπτώσεις απάτης, η απάτη μπορεί να κοστίζει περίπου το 6% των ετήσιων εσόδων της επιχείρησης.

Η νέα διάσταση που δόθηκε τα τελευταία χρόνια στην ανίχνευση και πρόληψη της απάτης επηρέασε περισσότερο τον εσωτερικό έλεγχο από οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα της επιχείρησης. Το γεγονός αυτό όπως ήταν αναμενόμενο αποτέλεσε μία νέα πρόκληση για τους εσωτερικούς ελεγκτές να αναδείξουν τις ικανότητες τους αναπτύσσοντας και εφαρμόζοντας νέες μεθόδους εντοπισμού και πάταξης της απάτης, διακινδυνεύοντας όμως παράλληλα και την επαγγελματική τους αξιοπιστία σε περίπτωση αποτυχίας.

Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός στην εξακρίβωση της απάτης και θα πρέπει να έχει τα κατάλληλα αποδεικτικά στοιχεία για οτιδήποτε διαπιστώνει στον έλεγχό του. Πρέπει επίσης να είναι ικανός να προσδιορίσει τις μεθόδους και τις μορφές απάτης σε μία επιχείρηση. Τέλος θα πρέπει να διερευνά πιθανές περιπτώσεις απάτης και με τη βοήθεια ειδικών να εντοπίζει και τους υπαίτιους.

Γενικότερα η διοίκηση της επιχείρησης έχει την ευθύνη πάταξης της απάτης και η επιτροπή ελέγχου είναι υπεύθυνη για την επίβλεψη των προσπαθειών κατά της απάτης. Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου περιορίζεται μόνο στην παρακολούθηση του κινδύνου και της πρόληψης της απάτης. Με άλλα λόγια καλείται να βεβαιώσει ότι οι κίνδυνοι που σχετίζονται με την απάτη έχουν εντοπισθεί και έχει ενημερωθεί σχετικά η διοίκηση. Επίσης ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να διαβεβαιώσει ότι το σύστημα ελέγχου έχει σχεδιαστεί σωστά, είναι επαρκές και λειτουργεί αποτελεσματικά.

Παρόλο το σαφή διαχωρισμό και καταμερισμό των ευθυνών στις περιπτώσεις απάτης, είναι πολύ πιθανό η διοίκηση και η επιτροπή ελέγχου να αναθέσουν εκ των προτέρων ή να καταλογίσουν εκ των υστέρων ένα μεγάλο μερίδιο ευθύνης της παρακολούθησης της απάτης στους εσωτερικούς ελεγκτές. Σε περιπτώσεις απάτης η διοίκηση της επιχείρησης ευθύνεται για το γεγονός ότι δεν αντιμετώπισε το θέμα αποτελεσματικά ενώ ο εσωτερικός έλεγχος θα δεχτεί κριτική για την κακή πολιτική που ακολούθησε σχετικά με τον κίνδυνο, χωρίς όμως να του καταλογισθούν ευθύνες. Συμπληρωματικά οι ελεγκτές μπορούν να αναλάβουν την έρευνα για τους λόγους που οδήγησαν στην απάτη.

Σύμφωνα και με το Διεθνές Ελεγκτικό Πρότυπο 240⁴⁷ για την πρόληψη της απάτης ο ελεγκτής δεν είναι και δεν πρέπει να είναι υπεύθυνος για την πρόληψη της απάτης. Η ευθύνη για την πρόληψη και εντοπισμό της απάτης βαρύνει κυρίως τη διοίκηση της επιχείρησης. Παρόλα αυτά διατυπώνει κάποιες εκτιμήσεις για τη θέση του ελεγκτή σε σχέση με την απάτη. Πιο συγκεκριμένα ο εσωτερικός ελεγκτής:

- θα πρέπει να γνωρίζει εκ των προτέρων τις πιθανές περιοχές εμφάνισης της απάτης
- θα πρέπει να ξέρει τον πιο σύντομο δρόμο για κάθε έρευνα που θα κάνει για να προσδιορίσει αν υπάρχει ανησυχία για απάτη
- θα πρέπει να αναζητήσει αν υπάρχει κάποιο κίνητρο που θα οδηγούσε σε πιθανή απάτη
- θα πρέπει να εντοπίσει το κέρδος για το δράστη και να καταγράψει τα περιουσιακά του στοιχεία για ανάκτηση της ζημίας που έχει προκαλέσει

Στα όσα αναφέραμε μέχρι τώρα θα πρέπει να τονίσουμε ότι ο εσωτερικός έλεγχος εστίαζε τις προσπάθειες του για ανίχνευση της απάτης στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης. Ο κίνδυνος της απάτης στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις ήταν αποκλειστική αρμοδιότητα των εξωτερικών ελεγκτών. Όμως το έντονο φαινόμενο των παραποιημένων οικονομικών καταστάσεων τις τελευταίες δεκαετίες οδήγησαν τις διοικήσεις των εταιρειών στην άσκηση πίεσης στα μέλη του εσωτερικού ελέγχου για αύξηση των ελέγχων για την καταπολέμηση της απάτης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Η απάτη στις οικονομικές καταστάσεις παίζει σημαντικό ρόλο στην εικόνα αλλά και τη συνέχιση της λειτουργίας της επιχείρησης γιατί αποτελεί ένα σοβαρό πλήγμα στην εμπιστοσύνη των μετόχων αλλά και των τρίτων που έχουν σχέση με την επιχείρηση. Επίσης μπορεί να κοστίσει ταμειακά πολύ για την επιχείρηση όπως επίσης ένα παράδειγμα απαράδεκτης, αναξιόπιστης και ανέντιμης επιχειρηματικής συμπεριφοράς.

Συμπερασματικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στην καταπολέμηση και διαχείριση της απάτης περιορίζεται:

- στη στήριξη της διοίκησης για τη καθιέρωση κατάλληλων μεθόδων ελέγχου κατά της απάτης
- στη στήριξη της διοίκησης για καλύτερες εκτιμήσεις της απάτης και του κινδύνου απώλειας της φήμης της επιχείρησης

⁴⁷Καζαντζής Χ., 2006, Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος – Μια συστηματική προσέγγιση εννοιών, αρχών και προτύπων, Πειραιάς, σελ 516-520.

- στη σύνδεση του συστήματος ελέγχου της απάτης με τους ήδη αναγνωρισμένους κινδύνους απάτης
- στην εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων ελέγχου της απάτης
- στην καθοδήγηση και στήριξη ερευνών σε περιπτώσεις πιθανής απάτης
- στην καθοδήγηση και στήριξη προσπαθειών εξάλειψης της απάτης
- στην αναφορά στις ελεγκτικές επιτροπές για τις προσπάθειες των επιχειρήσεων για πρόληψη, εντοπισμό και θεραπεία της απάτης
- στην ενδυνάμωση των ικανοτήτων της ομάδας του εσωτερικού ελέγχου όσον αφορά τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης
- στην επάρκεια συνολικά των γνώσεων του προσωπικού για την αντιμετώπιση συνολικά επιχειρηματικών κινδύνων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1 Η Συμβολή του Εσωτερικού Ελέγχου στην Αύξηση της Βιωσιμότητας

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 1993⁴⁸ για τον εσωτερικό έλεγχο στη Σαουδική Αραβία στον τομέα των επιχειρήσεων τα αποτελέσματα έδειξαν ότι αν ο εσωτερικός έλεγχος αναπτυχθεί σωστά μέσα στην επιχείρηση, υπάρχουν επαρκής πόροι, χρησιμοποιεί εξειδικευμένο προσωπικό, υπάρχει περιορισμός στην ανεξαρτησία των ελεγκτών και οι ελεγκτές αποτελούν ένα σημαντικό εργαλείο στη διαδικασία αποφάσεων της διοίκησης δημιουργείται το ιδανικό κλίμα για τη περαιτέρω ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Επισημαίνεται επίσης και ο ρόλος του κράτους στην ενθάρρυνση της οργάνωσης των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις.

Το 1997 ο Cai C.⁴⁹ εστιάζει στους στόχους του εσωτερικού ελέγχου και στις προϋποθέσεις που απαιτούνται για την επίτευξη τους. Τονίζεται ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μέρος του οικονομικού ελέγχου και στόχος του θα πρέπει να είναι η επιτέλεση των ευθυνών και η πραγματοποίηση των στόχων της διοίκησης δηλαδή η

⁴⁸Asairy, S.M., 1993, Evaluating the extent of effectiveness of internal auditing: an applied study on Saudi joint stock companies, MSc dissertation, King Abdul'aziz University.

⁴⁹Cai, C., 1997, On the functions and objectives of internal audit and their underlying conditions, Managerial Auditing Journal, 12, 4, pp. 247-250.

βελτίωση της αποδοτικότητας και η αύξηση της παραγωγής με βασικές προϋποθέσεις την ανεξαρτησία, την οργάνωση και την αντικειμενικότητα του ελεγκτή.

Το 2001 ο Dittenhofer M.⁵⁰ σε άρθρο τονίζει ότι ένας από τους βασικότερους τομείς τους οποίους ο εσωτερικός έλεγχος έχει ως στόχο είναι η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Για την επίτευξη αυτού του στόχου θα πρέπει να λαμβάνονται και μέτρα προς αυτή την κατεύθυνση και να αξιολογούνται κατά πόσο αυτά πέτυχαν το στόχο τους. Για την καλύτερη επίτευξη του στόχου θα πρέπει να γίνεται σύγκριση κόστους-αποτελέσματος και να μην μένουμε μόνο στη μεγιστοποίηση της παραγωγής.

Οι Rezaee Z., Elam R. and Sharbatoghlie A. το 2001⁵¹ τόνισαν το ρόλο που έπαιξε στην εξέλιξη του εσωτερικού ελέγχου και στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του η πρόοδος της τεχνολογίας. Με τη βοήθεια της τεχνολογίας μπορεί πλέον το μεγαλύτερο μέρος του ελέγχου να γίνει σε σύντομο χρόνο και με εγκυρότερα αποτελέσματα καθώς η πλειοψηφία των οικονομικών πληροφοριών εμφανίζονται πλέον σε ηλεκτρονική μορφή. Επιπλέον συμβάλλει σημαντικά στην άμεση επεξεργασία των δεδομένων, στην εξαγωγή συμπερασμάτων και στη λήψη αποφάσεων.

Οι Rittenberg και Miller, μέλη του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών, το 2005⁵² τόνισαν ότι τα τελευταία χρόνια με τη βελτίωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου των εταιριών οι οικονομικές καταστάσεις των εταιριών εκλαμβάνονται πλέον από τους ενδιαφερόμενους ως πιο αξιόπιστες με αποτέλεσμα την καλύτερη διαχείριση και λήψη αποφάσεων από τη διοίκηση αλλά και τους τρίτους.

Σε έκθεσή τους οι Lord και Benoit το 2006⁵³ καταλήγουν ότι εταιρείες χωρίς ουσιαστικές αδυναμίες στον εσωτερικό έλεγχο ή εταιρείες που είναι σε θέση να προσδιορίσουν και να διορθώσουν έγκαιρα τις αδυναμίες τους, παρουσίασαν μεγαλύτερες αυξήσεις στις αποδόσεις των μετοχών τους συγκριτικά με άλλες

⁵⁰Dittenhofer M., 2001, Internal auditing effectiveness: an expansion of present methods', *Managerial Auditing Journal*, 16, 8, pp. 443-50.

⁵¹Rezaee, Z., Elam, R. and Sharbatoghlie, A., 2001, Continuous auditing: the audit of the future, *Managerial Auditing Journal*, 16, 3, pp. 150-158.

⁵²Larry E. Rittenberg, Patricia K. Miller, 2005, Sarbanes-Oxley Section 404 Work Looking at the Benefits, University of Wisconsin, IIA.

⁵³The Lord & Benoit Report: Do the Benefits of 404 Exceed the Cost? Highest Returns were Companies with Good Section 404 Internal Controls: Share Price Movements During the Implementation Period of Section 404 Requirements of the Sarbanes Oxley Act, 'An Empirical Study', 2006.

εταιρείες οι οποίες παρέμειναν στάσιμες ή αδιάφορες στη σημασία του ελέγχου στην αποτελεσματικότητα των εταιρειών.

Οι Ashbaugh-Skaife, Hollis, Daniel Collins, and William Kinney το 2007⁵⁴ σε έρευνα τους διαπίστωσαν ότι η ενίσχυση ενός αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου, έχει σαν αποτέλεσμα και την ενίσχυση της αξιοπιστίας της εταιρείας προς τους δανειστές της, τους επενδυτές της, τους μετόχους της και την ίδια τη διοίκηση με αποτέλεσμα το κόστος δανεισμού τείνει να είναι χαμηλότερο με εμφανή τα οφέλη στο συνολικό κόστος της εταιρείας και γενικά στη βιωσιμότητά της.

Το 2007⁵⁵, σε μελέτη που έγινε σε μεγάλο δημόσιο τομέα για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου απέδειξε ότι ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να συμβάλει στην βιωσιμότητα της επιχείρησης όταν έχει την υποστήριξη της διοίκησης, υπάρχει οργάνωση και συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων, ανεξαρτησία, αντικειμενικότητα, σωστός σχεδιασμός και μεθοδολογία.

Σε έρευνα το 2008⁵⁶ εξετάστηκε η σχέση της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου με τα έσοδα της επιχείρησης αποδεικνύοντας ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου και των εσόδων απ' τη σωστή διοίκηση της επιχείρησης.

Το 2009⁵⁷ σε έρευνα για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επισημαίνεται η προσπάθεια των εσωτερικών ελεγκτών να τονίσουν τη συμβολή τους στη βελτίωση της οργάνωσης της επιχείρησης και της αποδοτικότητάς τους. Η προστιθέμενη αξία που παρέχει ο εσωτερικός έλεγχος στην επιχείρηση αυξάνεται ανάλογα με τις μεθόδους ελέγχου που χρησιμοποιούνται κάθε φορά. Η μέθοδος η οποία συνδυάζει ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία είναι αυτή που θα μεγιστοποιήσει και την απόδοση της επιχείρησης.

Οι Καραγιώργος Θ., Δρογαλάς Γ. και Γιογάνης Ν.⁵⁸ σε άρθρο τους για το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην επιτυχία των επιχειρήσεων και πιο συγκεκριμένα σε

⁵⁴ Ashbaugh-Skaife Hollis, Daniel Collins, and William Kinney, 2007, The Discovery and Reporting of Internal Control Deficiencies Prior to SOX-Mandatory Audits, Journal of Accounting and Economics 44: 166-192.

⁵⁵ Mihret D. G. and Yismaw A. W., 2007, Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study, Managerial Auditing Journal, 22, 5, pp. 470-484.

⁵⁶ Douglas F. Prawitt, Jason L. Smith, 2008, Internal audit quality and earnings management, Brigham Young University, University of Nevada.

⁵⁷ Boğa-Avram C. - Palfi C., 2009, Measuring assessment of internal audit's effectiveness, Babeş-Bolyai University.

⁵⁸ Karagiorgos T., Drogalas G. and Giovanis N., 2009, Evaluation of the Effectiveness of Internal Audit in Greek Hotel Business, University of Macedonia.

ελληνικές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις επισημάνουν ότι όλες οι συνιστώσες του εσωτερικού ελέγχου είναι ζωτικής σημασίας για τη βιωσιμότητα και επιτυχία των ξενοδοχειακών μονάδων. Η μελέτη έγινε μόνο σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες καθώς λόγω του αυξημένου κόστους ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου μόνο αυτές έχουν τη δυνατότητα για να διατηρούν αυτό το τμήμα.

Το 2009⁵⁹ έρευνα για την αξιολόγηση των καλύτερων παραγόντων που συνδέονται με τις βέλτιστες πρακτικές στον εσωτερικό έλεγχο και σε σύγκριση των αναδυόμενων χωρών με τις ήδη αναπτυγμένες χώρες απέδειξε ότι στις αναδυόμενες χώρες οι τεχνικές και τα μέσα που χρησιμοποιούνται στον εσωτερικό έλεγχο είναι πιο αποτελεσματικές στη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Ένας από τους πιθανούς λόγους που συμβαίνει αυτό είναι επειδή οι νέες πρακτικές εσωτερικού ελέγχου στην αναδυόμενη χώρα υιοθετήθηκαν ύστερα από μια σειρά μεταρρυθμίσεων που αφορούσαν την εταιρική διακυβέρνηση, ενώ οι ήδη αναπτυγμένες χώρες κινούνταν σε ένα διαφορετικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης που έκανε την υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών πιο δύσκολη.

Το 2010⁶⁰ οι Θ. Καραγιώργος, Γ. Δρογαλάς και Α. Δήμου διενήργησαν σχετική έρευνα για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στον τομέα των τραπεζών. Τόνισαν ότι η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και οι συνεχόμενες τεχνολογικές εξελίξεις έκαναν απαραίτητη την εντατικοποίηση του ελέγχου στις επιχειρήσεις. Μέσα από την έρευνα τονίζεται η σημασία του εσωτερικού ελέγχου στη διασφάλιση ενός ασφαλούς και σταθερού τραπεζικού συστήματος όπως επίσης και ότι όλα τα μέτρα εσωτερικού ελέγχου είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα του ελέγχου και κατά συνέπεια για την επιβίωση και επιτυχία της επιχείρησης.

Σε έρευνα το 2011⁶¹ για το κατά πόσο οι λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου συμβάλλουν τελικά στην καθυστέρηση του ελέγχου διαπιστώθηκε ότι όσο πιο καλά οργανωμένες είναι οι λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου τόσο πιο γρήγορος και αποτελεσματικός είναι ο έλεγχος με αποτέλεσμα να μειώνεται και ο ελεγκτικός κίνδυνος αλλά και τα αποτελέσματα να είναι πιο αξιόπιστα.

⁵⁹Gerrit Sarens, Mohammad J. Abdolmohammadi, 2009, Factors Associated with Best Practices in Internal Auditing: Emerging vs. Developed Countries, Bentley University.

⁶⁰Karagiorgos T., Drogalas G and Dimou A., 2010, Effectiveness of internal control system in the Greek bank sector, University of Macedonia.

⁶¹Pizzini M., Shu Lin, Vargus M. and Ziegenfuss D, 2011, The Impact of Internal Audit Function Quality and Contribution on Audit.

Το 2006 οι J. Donald Warren και L. Murphy Smith⁶² μίλησαν για τις πιθανές επιπτώσεις που μπορεί να έχει στο περιβάλλον της επιχείρησης καθώς και στους διάφορους φορείς του ο συνεχής και εντατικός έλεγχος. Παρόλο που ο εντατικός έλεγχος περιορίζει το ρίσκο του επιχειρηματικού κινδύνου που δημιουργείται σε μια επιχείρηση που λειτουργεί σε περίπλοκο περιβάλλον, πολλές φορές μπορεί να ξεπεράσει το μέτρο και να επηρεάσει αρνητικά την αποδοτικότητα της επιχείρησης γι' αυτό θα πρέπει να έχει την αποδοχή όλων των τμημάτων ξεχωριστά αλλά και της διοίκησης.

4.2 Εμπειρική Μελέτη

4.2.1 Μεθοδολογία Μελέτης

Η μελέτη πραγματοποιήθηκε με τη μέθοδο των ερωτηματολογίων σε ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες εισηγμένες και μη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Πιο συγκεκριμένα το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει:

- γενικές πληροφορίες για την κάθε μονάδα
- μέθοδοι εκτίμησης του κινδύνου
- έλεγχοι που διενεργούνται κατά το στάδιο των παραγγελιών και παραλαβής Α υλών
- έλεγχοι που διενεργούνται κατά το στάδιο των πληρωμών
- εσωτερικός έλεγχος των αποθεμάτων
- ερωτήσεις σχετικές με την αποτελεσματικότητα και επάρκεια του εσωτερικού ελέγχου στα επιμέρους τμήματα της μονάδας
- ερωτήσεις σχετικές με την επάρκεια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου συνολικά στην εταιρεία και της συμβολής του στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

4.2.2 Δείγμα Εταιρειών

Το δείγμα περιλάμβανε 103 ξενοδοχειακές μονάδες. Όλες βρίσκονται και δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Το πρόβλημα που αντιμετωπίσαμε στη συγκεκριμένη μελέτη ήταν ότι μόλις 4 ξενοδοχειακές μονάδες είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και είναι υποχρεωμένες να τηρούν τμήμα Εσωτερικού

⁶²Donald J. Warren; Murphy L Smith, 2006, Continuous auditing: An effective tool for internal auditors, Internal Auditing; Mar/Apr 2006, 21, 2,ABI/INFORM Global pg. 27.

Ελέγχου. Παρόλα αυτά υπήρξαν και μερικές μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες οι οποίες παρόλο που δεν είναι υποχρεωμένες έχουν τμήμα εσωτερικού ελέγχου γιατί όπως μας είπαν σε μεγάλες μονάδες είναι απαραίτητο για τη σωστή λειτουργία της επιχείρησης.

Στο σημείο αυτό θα θέλαμε να τονίσουμε ότι από τις 103 ξενοδοχειακές μονάδες στις οποίες απευθυνθήκαμε ανταποκρίθηκαν οι 66 οι οποίες στην πλειοψηφία τους μας απάντησαν μέσω email και ελάχιστες με fax λόγω προβλημάτων. Επίσης οι περισσότερες από τις εταιρείες δεν έδειξαν μεγάλο ενδιαφέρον στην αρχή στο να απαντήσουν στις ερωτήσεις προφασιζόμενοι μεγάλο φόρτο εργασίας και χρειάστηκε αρκετές φορές να επικοινωνήσουμε μαζί τους έτσι ώστε να έχουμε μία τελική απάντηση. Το αξιοσημείωτο είναι ότι παρόλο που η πλειοψηφία των μονάδων δεν είναι υποχρεωμένη να τηρεί τμήμα εσωτερικού ελέγχου, επειδή δεν είναι εισηγμένες στο ΧΑΑ, στην πραγματικότητα υπάρχει εσωτερικός έλεγχος ο οποίος, όπως αποδείχτηκε από τη μελέτη, τηρεί στις περισσότερες περιπτώσεις όλες τις προδιαγραφές ενός οργανωμένου τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Πιο συγκεκριμένα το δείγμα περιλάμβανε:

- 4 ξενοδοχειακές μονάδες εντός ΧΑΑ που δραστηριοποιούνται στην Αθήνα
- 16 ξενοδοχειακές μονάδες εκτός ΧΑΑ που δραστηριοποιούνται στην Αττική
- 15 ξενοδοχειακές μονάδες εκτός ΧΑΑ που δραστηριοποιούνται στην Κρήτη
- 2 ξενοδοχειακές μονάδες εκτός ΧΑΑ που δραστηριοποιούνται στο Ιόνιο
- 3 ξενοδοχειακές μονάδες εκτός ΧΑΑ που δραστηριοποιούνται στη Μακεδονία
- 19 ξενοδοχειακές μονάδες εκτός ΧΑΑ που δραστηριοποιούνται στο Νότιο Αιγαίο
- 4 ξενοδοχειακές μονάδες εκτός ΧΑΑ που δραστηριοποιούνται στην Πελοπόννησο
- 2 ξενοδοχειακές μονάδες εκτός ΧΑΑ που δραστηριοποιούνται στις Σποράδες
- 1 ξενοδοχειακή μονάδα εκτός ΧΑΑ που δραστηριοποιείται στην Στερεά Ελλάδα.

ΕΔΡΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Αττική	20	30,30%

Κρήτη	15	22,73%
Ιόνιο	2	3,03%
Μακεδονία	3	4,55%
Αιγαίο	19	28,79%
Πελοπόννησος	4	6,06%
Σποράδες	2	3,03%
Στερεά Ελλάδα	1	1,51%
Σύνολο	66	100%

Πίνακας 1: Έδρα Ξενοδοχειακής Μονάδας

Οι εταιρείες οι οποίες πήραν μέρος στη μελέτη μας είναι:

ΕΝΤΟΣ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟΥ ΑΞΙΩΝ ΑΘΗΝΩΝ

- ΛΑΜΨΑ ΑΕ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ‘ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΤΑΝΙΑ’
- ΙΟΝΙΚΗ ΑΕ
- ΓΕΚΕ ΑΕ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ‘PRESIDENT’
- ΑΣΤΗΡ ΠΑΛΛΑΣ ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ Α.Ε.Ε.

ΕΚΤΟΣ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟΥ ΑΞΙΩΝ ΑΘΗΝΩΝ

ΑΤΤΙΚΗ

- ΚΑΡΑΒΕΛ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΑΕ
- ΑΤΤΙΚΟΣ ΗΛΙΟΣ ΑΕ
- ΒΛΥΧΑΔΑ VILLAGE ΑΕ
- THE MARGI Α.Ε.Τ.Ε.
- STANLEY Α.Ε.Τ.Ε.
- ΟΑΣΙΣ Α.Τ.Τ.Ε.
- ΗΛΕΚΤΡΑ Α.Ε.Τ.Ε.
- ΔΟΥΡΟΣ Κ. ΑΕ
- ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ ΑΕ
- ΑΙΡΟΤΕΛ Α.Ε.Τ.Ε.

- ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ΠΕΝΤΕΛΙΚΟΝ ΒΑΡΔΗ Α.Ξ.Ε. - ΚΤΗΜΑ ΠΕΝΤΕΛΙΚΟΝ
- CLUB HOTEL ΛΟΥΤΡΑΚΙ ΚΑΖΙΝΟ Α.Ε.
- ΧΑΝΔΡΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΑΕ
- ΚΑΨΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑ ΑΕ
- ΑΘΗΝΑΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΑΕ
- ΑΘΗΝΑΙΟΝ Α.Ξ.Τ.Ε.

ΚΡΗΤΗ

- ΟΡΦΑΝΑΚΗ ΑΦΟΙ Α.Τ.Ε.Κ.Ε.
- ΖΑΜΠΕΤΑΚΗΣ Μ. Α.Ε.Τ.Ε.
- ΒΑΝΤΑΡΗΣ Α.Ξ.Τ.Ε.
- SUNTOS Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΣΤΕΛΛΑ ΜΠΗΤΣ Α.Ε.Τ.Ξ.Ν.Κ.Ε.
- ΑΣΗΜΕΝΙΑ ΑΚΤΗ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΡΕΘΥΜΝΗΣ Α.Ε.
- ΜΟΧΛΟΣ ΑΕ
- ΚΟΣΜΟΣ ΑΕ
- GRECOTEL ΑΕ
- EL GRECO ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.
- ΑΤΛΑΝΤΙΣ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΑΣΤΕΡΑΣ Α.Ε.Ξ.Τ.Ε. ΓΕΩΡΓΙΚΗ
- ΑΓΑΠΗ ΜΠΗΤΣ Α.Ε.Ξ.Τ.Ε.
- ΑΙΓΑΙΟΝ Α.Ξ.Τ.Ε.

ΙΟΝΙΟ

- ΜΑΖΗΣ Σ. Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΔΑΦΝΙΛΑ Α.Ξ.Ε.

ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ

- ΣΑΝΗ Α.Ε.

- ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΟΣ ΗΛΙΟΣ Α.Ε.Ε.
- ΓΕΤΕΞ Α.Ε.Τ.Ε ΓΕΩΡΓΙΚΗ

ΝΟΤΙΟ ΑΙΓΑΙΟ

- ΣΑΝΓΟΥΙΝΓΚ ΧΟΤΕΛΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.
- ΩΚΕΑΝΙΔΑ Α.Ε.Τ.Ε.
- ΛΑΓΚΑΣ Α.Ε.Ε.
- ΚΑΣΤΡΑΚΙ ΦΑΛΗΡΑΚΙ ΜΠΗΤΣ Α.Ε.Τ.Ε.
- ΚΑΝΑΒΑ Α.Ε.Τ.Ε.
- ΚΑΜΠΟΥΡΑΚΗΣ Β. Α. Α.Ε.Τ.Ε.
- ΕΙΡΗΝΗ Α.Ε.Τ.Ε.
- ΧΑΤΖΗΛΑΖΑΡΟΥ Ι. Α.Ε. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΗ
- GLAMOUR Α.Ε.Ε.Τ.Ε.
- ΓΕΩΡΓΙΟΣ Α.Ε.Τ.Β.Β.Ε.
- ΕΚΤΕΜ Α.Ε.Κ.Τ.Ε.
- ΚΟΛΟΣΣΟΣ Α.Ε.Τ.Ε.
- ΧΑΤΖΗΛΑΖΑΡΟΥ Ι. ΚΑΙ Ε. Α.Ε.
- ΑΝΔΡΟΝΙΚΟΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ Α.Ε.Ε.Τ.Ε. ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΗ
- ΑΜΑΛΛΟΣ ΕΛΠΙΔΟΦΟΡΟΣ Α.Ε.Τ.Ε.Ε.
- ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΙΓΑΙΟΥ Α.Ε.
- ΜΙΤΣΙΣ COMPANY Α.Ε.Ε.
- ΚΥΠΡΙΩΤΗΣ Γ. ΚΑΙ ΥΙΟΙ Α.Ε.Τ.Ν.Ε.
- ΕΣΠΕΡΙΑ Α.Τ.Ε.

ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ

- ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΞΥΛΟΚΑΣΤΡΟΥ Α.Ε.
- ΚΩΣΤΑΛ ΚΛΑΜΠ Α.Ε.Τ.Ε.
- ΑΡΓΟΛΙΚΟΣ ΗΛΙΟΣ Α.Ε.
- ΑΛΚΥΩΝ Α.Ε.Τ.Ε.

ΣΠΟΡΑΔΕΣ

- ΞΕΝΑΚΗΣ Α. Α.Ε.
- ΝΟΤΙΕΣ ΣΠΟΡΑΔΕΣ Α.Ε.Τ.Ε.

ΣΤΕΡΕΑ ΕΛΛΑΔΑ

- ΛΕΒΕΝΤΗ Α.Ε.Τ.Ε.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1 Αποτελέσματα Ερωτηματολογίου και Ανάλυση της Έρευνας

Στο σημείο αυτό θα γίνει μια παρουσίαση των ερωτήσεων που κλήθηκαν να απαντήσουν οι εταιρείες καθώς και των απαντήσεων τους και με τη βοήθεια πινάκων θα γίνει μια ανάλυση όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο και τα αποτελέσματά του στις ξενοδοχειακές μονάδες.

5.2 Γενικές ερωτήσεις για την εταιρεία

Ερώτηση: Ποια η θέση του ερωτώμενου στην εταιρεία		
ΘΕΣΗ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου	8	12,12%
Οικονομικός Διευθυντής	26	39,39%
Προϊστάμενος Λογιστηρίου	32	48,48%
Σύνολο	66	100%

Πίνακας 2: Θέση Ερωτώμενου στην Εταιρεία

Το ερωτηματολόγιο απευθυνόταν σε διευθυντές εσωτερικού ελέγχου. Στις περιπτώσεις όμως που δεν υπήρχε τμήμα εσωτερικού ελέγχου απαντήθηκε από τους γενικούς διευθυντές της εταιρείας ή από τους προϊσταμένους λογιστηρίου.

Ερώτηση: Ποιος ο αριθμός υπαλλήλων(Μονίμων και Εποχιακών) της εταιρείας κατά το μήνα Ιούνιο		
ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
50-200	44	66,66%
200-400	12	18,18%
>400	10	15,15%
Σύνολο	66	100%

Πίνακας 3: Αριθμός Προσωπικού Ξενοδοχειακής Μονάδας

Όσον αφορά τον αριθμό των υπαλλήλων παρατηρείται μια αυξομείωση στη διάρκεια του έτους η οποία οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι οι περισσότερες ξενοδοχειακές μονάδες είναι σε λειτουργία μόνο τους θερινούς μήνες με αποτέλεσμα να διατηρούν έναν μικρό αριθμό μόνιμου προσωπικού κατά τους χειμερινούς μήνες και έναν μεγαλύτερο αριθμό κατά τους θερινούς μήνες ανάλογα με το μέγεθος και τις ανάγκες της μονάδας. Η ερώτησή μας αναφερόταν στο αριθμό των υπαλλήλων που έχει η μονάδα κατά το μήνα Ιούνιο μιας και βάση νομοθεσίας οι προσλήψεις των εποχιακών υπαλλήλων που έχουν απασχοληθεί τουλάχιστον μία φορά σε μία ξενοδοχειακή μονάδα θα πρέπει να πραγματοποιηθεί το αργότερο έως 15 Μαΐου. Επίσης διευκρινίσαμε ότι δεν θέλουμε να συμπεριληφθούν τα άτομα που διενεργούν την πρακτική τους άσκηση.

Ερώτηση: Ποιος ασκεί εσωτερικό έλεγχο σε περιπτώσεις όπου υπάρχει αντίστοιχο τμήμα και ποιος όταν δεν υπάρχει		
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Προϊστάμενος Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου	8	12,12%
Οικονομικός Διευθυντής σε συνεργασία με τον Προϊστάμενο Λογιστηρίου	22	33,33%
Γενικός Διευθυντής του Ξενοδοχείου σε συνεργασία με τον Προϊστάμενο Λογιστηρίου	20	30,30%
Προϊστάμενος Λογιστηρίου	11	16,66%
Προϊστάμενοι των επιμέρους τμημάτων σε συνεργασία με τον Προϊστάμενο Λογιστηρίου	5	7,57%
Σύνολο	66	100%

Πίνακας 4: Άσκηση Εσωτερικού Ελέγχου

Όπως αναφέραμε και πριν επειδή οι περισσότερες ξενοδοχειακές μονάδες δεν διατηρούν τμήμα εσωτερικού ελέγχου θεωρήσαμε σκόπιμο να ρωτήσουμε ποιος είναι υπεύθυνος για τον έλεγχο που ασκείται στα διάφορα τμήματα της εταιρείας. Από τον πίνακα 4 διαπιστώνουμε ότι και στις 8 μονάδες στις οποίες υπάρχει τμήμα εσωτερικού ελέγχου υπεύθυνος όπως ήταν αναμενόμενο είναι ο προϊστάμενος του τμήματος. Επίσης στην πλειοψηφία των εταιρειών όπου δεν υπάρχει τμήμα

εσωτερικού ελέγχου διαπιστώσαμε ότι ο Προϊστάμενος Λογιστηρίου παίζει σημαντικό ρόλο στον έλεγχο των εταιρειών καθώς μαζί με τον Οικονομικό Διευθυντή σε αρκετές περιπτώσεις αλλά και με τον Γενικό Διευθυντή ασκούν έλεγχο. Εντοπίσαμε και μερικές περιπτώσεις στις οποίες ο Προϊστάμενος Λογιστηρίου έχει την πλήρη ευθύνη του ελέγχου.

Ερώτηση: Σε ποιο όργανο της εταιρείας αναφέρεται ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου στις περιπτώσεις που υπάρχει τμήμα εσωτερικού ελέγχου ή οποιοσδήποτε ασκεί εσωτερικό έλεγχο		
ΑΠΟΔΕΚΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Πρόεδρος Διοικητικού Συμβουλίου	6	9,09%
Αντιπρόεδρος Διοικητικού Συμβουλίου	0	0%
Μέλη Διοικητικού Συμβουλίου	41	62,12%
Διευθύνων Σύμβουλος	19	28,79%
Σύνολο	66	100%

Πίνακας 5: Αποδέκτες Έκθεσης Ελέγχου

Όπως έχουμε αναφέρει και σε προηγούμενη ενότητα στις περιπτώσεις όπου υπάρχει τμήμα εσωτερικού ελέγχου, ο ελεγκτής είναι υποχρεωμένος μετά το τέλος της αξιολόγησής του να συντάσσει σχετική έκθεση στην οποία να αναφέρει τα αποτελέσματα του ελέγχου καθώς και παρατηρήσεις ή παρατυπίες που εντόπισε κατά τον έλεγχο. Οι εκθέσεις αυτές αποτελούν σημαντικό εργαλείο αποφάσεων για τη Διοίκηση της εταιρείας. Στις περιπτώσεις όπου δεν υπάρχει τμήμα εσωτερικού ελέγχου είχε μεγάλο ενδιαφέρον να δούμε κατά πόσο συντάσσονται κάποιες εκθέσεις και σε ποιον απευθύνονται.

Σύμφωνα με τον πίνακα 5 παρατηρούμε ότι στην πλειοψηφία των εταιρειών(62,12%) αποδέκτες των αποτελεσμάτων ελέγχου είναι τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου τα οποία καλούνται να πάρουν και αποφάσεις ανάλογα με τα αποτελέσματα του ελέγχου. Ένα αρκετά μικρότερο ποσοστό(28,79%) απευθύνεται στον διευθύνων σύμβουλο και μόνο 6 εταιρείες(9,09%) στον πρόεδρο του διοικητικού συμβουλίου. Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι το αποτέλεσμα του ελέγχου δεν έχει πάντα την ίδια βαρύτητα σε μια εταιρεία καθώς μερικές φορές μπορεί να περιλαμβάνει πολύ σημαντικά στοιχεία ακόμη και παράνομες πράξεις με αποτέλεσμα ο αποδέκτης να διαφέρει σε κάθε περίπτωση.

5.3 Εκτίμηση Κινδύνου

Ερώτηση: Με βάση την κλίμακα από 1-5 ποιος από τους παρακάτω κλάδους έχει μεγαλύτερη προτεραιότητα στον έλεγχο που διεξάγεται στην εταιρεία συγκριτικά με τους υπόλοιπους που αναφέρονται. (5=μεγάλη προτεραιότητα, 4=προτεραιότητα, 3=σημαντικός, 2=λιγότερο σημαντικός, 1=προαιρετικός έλεγχος)

ΕΛΕΓΧΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΚΛΙΜΑΚΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΚΛΙΜΑΚΑ
Οικονομ. Καταστάσεων	52,3%	3	12,12%	5
Μηχανογράφησης	87,3%	1	11,2%	2
Εκτίμησης Κινδύνου	71%	3	8,3%	4
Συμμόρφωσης με Νόμους	75%	4	8,3%	5
Απάτης	90,1%	5		
Λειτουργικός Έλεγχος	60,2%	3	10,8%	4

Πίνακας 6: Έλεγχος των Επιχειρήσεων

Στον παραπάνω πίνακα γίνεται μια προσπάθεια απεικόνισης του προσχεδιασμένου ελέγχου που πραγματοποιείται στις επιχειρήσεις σε συγκεκριμένους κλάδους. Με τον πίνακα αυτό γίνεται μια προσπάθεια να καταλάβουμε σε ποιους κλάδους δίνεται προτεραιότητα στον έλεγχο, ποιοι είναι λιγότερο σημαντικοί και ποιοι θεωρούνται προαιρετικοί. Πιο αναλυτικά στην πρώτη στήλη του πίνακα 6 εμφανίζονται οι κυριότεροι κλάδοι στους οποίους διεξάγονται έλεγχοι. Στη δεύτερη και τρίτη στήλη εμφανίζονται η πλειοψηφία του δείγματος με την κλίμακα που επέλεξε για τον αντίστοιχο κλάδο ελέγχου, ενώ στην τέταρτη και πέμπτη στήλη εμφανίζεται η μειοψηφία του δείγματος με την κλίμακα αντίστοιχα.

Σύμφωνα με τον πίνακα παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία(52,3%) των επιχειρήσεων θεωρεί τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων πολύ σημαντικό αλλά δεν τον κατατάσσουν στις πρώτες προτεραιότητές τους. Κατά τη γνώμη μας αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων του δείγματός μας δεν έχουν τμήμα εσωτερικού ελέγχου το οποίο είναι κατεξοχήν υπεύθυνο για τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων. Στο συμπέρασμα αυτό καταλήξαμε γιατί όλες οι επιχειρήσεις(12,12%) που τηρούν τμήμα εσωτερικού ελέγχου μας απάντησαν ότι ο έλεγχος των οικονομικών καταστάσεων είναι στις πρώτες προτεραιότητές τους.

Όσον αφορά το τμήμα μηχανογράφησης παρατηρούμε ότι σχεδόν η πλειοψηφία του δείγματος δίνει ελάχιστη βαρύτητα στον έλεγχο της μηχανογράφησης ίσως γιατί θεωρούν ότι δεν είναι υποχρεωμένες να ελέγχουν το προγραμματισμό των λογισμικών τους ή ακόμη και γιατί δεν έχουν τις γνώσεις για να το κάνουν.

Όσον αφορά τον έλεγχο εκτίμησης κινδύνου, στον οποίο θα αναφερθούμε εκτενέστερα και σε επόμενη ερώτηση, παρατηρούμε ότι το 71% των επιχειρήσεων θεωρούν τον έλεγχο εκτίμησης κινδύνου σημαντικό αλλά όχι σε προτεραιότητα ενώ ένα μικρό ποσοστό(8,3%), λιγότερο από το ποσοστό των εισηγμένων, κατατάσσει τον έλεγχο αυτό στις προτεραιότητές του.

Το ίδιο ακριβώς ποσοστό(8,3%) των επιχειρήσεων κατατάσσει τον έλεγχο συμμόρφωσης με τους νόμους στις πρώτες προτεραιότητες τους, ενώ ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό(75%) θεωρεί ότι αποτελεί προτεραιότητα αλλά όχι άμεση. Το αποτέλεσμα αυτό δεν μας ανησύχησε καθόλου γιατί οι διαφορές στις δύο κλίμακες ήταν πολύ μικρές οπότε συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι ο έλεγχος συμμόρφωσης με τους νόμους αποτελεί για το σύνολο των επιχειρήσεων πρώτη προτεραιότητα κάτι που μας χαροποίησε ιδιαίτερα.

Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήξαμε και για τη σημασία του ελέγχου απάτης καθώς όλες σχεδόν οι επιχειρήσεις κατατάσσουν τον έλεγχο της απάτης στην κλίμακα 5 και στις πρώτες προτεραιότητές τους.

Τέλος όσον αφορά τον λειτουργικό έλεγχο των επιχειρήσεων το 60,2% θεωρεί ότι είναι πολύ σημαντικός ενώ ένα αρκετά μικρότερο ποσοστό τον κατατάσσει στις προτεραιότητες του.

Ερώτηση: Υπάρχει στην επιχείρηση μια τυποποιημένη μέθοδος εκτίμησης κινδύνου		
ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΚΤΙΜΗΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Ναι	52	78,78%
Όχι	14	21,21%
Σύνολο	66	100%

Πίνακας 7: Μέθοδος Εκτίμησης Κινδύνου

Αυτό που παρατηρούμε από την ανάλυση του παραπάνω πίνακα είναι ότι επιβεβαιώνεται το αποτέλεσμα της σημασίας της εκτίμησης κινδύνου στις επιχειρήσεις καθώς η πλειοψηφία των επιχειρήσεων(78,78%) έχει εισάγει μία μέθοδο

εκτίμησης κινδύνου γιατί τη θεωρεί πολύ σημαντική για την αποτελεσματικότητα του ελέγχου αλλά και της εταιρείας.

Ερώτηση: Από ποιόν διεξάγεται η μέθοδος εκτίμησης κινδύνου		
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Ελεγκτές της εταιρίας σε συνεργασία με τα μέλη του ΔΣ	27	40,91%
Εξωτερικοί ελεγκτές σε συνεργασία με τα μέλη του ΔΣ	1	1,51%
Ελεγκτές της εταιρίας σε συνεργασία με Εξωτερικούς ελεγκτές	1	1,51%
Οικονομικός Διευθυντής σε συνεργασία με τον ελεγκτή της εταιρίας	20	30,30%
Προϊστάμενοι των τμημάτων σε συνεργασία με τον ελεγκτή της εταιρίας	17	25,75%
Σύνολο	66	100%

Πίνακας 8: Εκτίμηση Κινδύνου

Είναι προφανές από τον πίνακα 8 ότι τον κύριο ρόλο στην εφαρμογή της μεθόδου εκτίμησης κινδύνου στην πλειοψηφία των εταιρειών ο ελεγκτής της εκάστοτε εταιρείας με το διοικητικό συμβούλιο. Αμέσως επόμενος είναι ο οικονομικός διευθυντής όπως και οι προϊστάμενοι των επιμέρους τμημάτων της ξενοδοχειακής μονάδας. Αυτό που παρατηρούμε είναι ότι ο βασικός συμμετέχων στη διαδικασία είναι ο ελεγκτής της εταιρείας. Φυσικά δεν μας προκαλεί καμία έκπληξη γιατί αποτελεί σημαντικό μέρος της δουλειάς του. Τέλος κάτι ακόμα που θα μπορούσαμε να συμπεράνουμε είναι η μικρή συμμετοχή(1,51%) των εξωτερικών ελεγκτών στη διαδικασία αυτή το οποίο θα μπορούσε έμμεσα να σημαίνει ότι ακόμη στην Ελλάδα δεν έχει ισχυροποιηθεί η σχέση των Εσωτερικών και Εξωτερικών ελεγκτών.

Ερώτηση: Σε ποιους από τους παρακάτω τομείς της επιχείρησης εφαρμόζεται η μέθοδος εκτίμησης κινδύνου.	
ΤΟΜΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ

Πωλήσεις	83,33%
Μηχανογράφηση	5,55%
Λογιστήριο	44,44%
Αποθήκη	94,4%
Παραγγελίες	83,33%
Εστιατόριο	41,66%
Κουζίνα	41,66%
Υποδοχή	41,66%
Όροφοι	2,7%
Σε όλους τους παραπάνω τομείς εξίσου	45,45%

Πίνακας 9: Τομείς όπου εφαρμόζεται η μέθοδος εκτίμησης κινδύνου

Θα πρέπει να διευκρινίσουμε ότι οι ερωτώμενοι είχαν την δυνατότητα να επιλέξουν περισσότερους από έναν τομέα. Με μια πρώτη ματιά μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι σχεδόν οι μισές επιχειρήσεις(45,45%) απάντησαν τυπικά κατά τη γνώμη μας γιατί επέλεξαν την τελευταία επιλογή στην οποία περιλαμβάνονται όλοι οι τομείς της ξενοδοχειακής μονάδας. Από τις υπόλοιπες εταιρείες(36) οι οποίες επέλεξαν μερικούς τομείς διακρίνουμε ότι σχεδόν όλες δήλωσαν την αποθήκη, τις πωλήσεις και τις παραγγελίες στην εφαρμογή της μεθόδου εκτίμησης κινδύνου. Λιγότερες το λογιστήριο, το εστιατόριο, την κουζίνα και την υποδοχή και σχεδόν κανείς τη μηχανογράφηση και τους ορόφους.

Ερώτηση: Με βάση την κλίμακα από 1-4 όταν ο σχεδιασμός ελέγχου βασίζεται στον κίνδυνο, ποιοι από τους παρακάτω κινδύνους λαμβάνονται υπόψη(1=πολύ λίγο, 2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πάρα πολύ)					
	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ	ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ	ΠΟΛΥΠΛΟΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ	ΕΠΑΡΚΕΙΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΕΛΛΕΙΨΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ
1	0,00%	24,24%	0,00%	3,03%	0,00%
2	12,13%	48,48%	13,64%	6,07%	6,06%
3	40,9%	16,66%	56,06%	27,27%	56,06%
4	53,03%	10,62%	30,30%	63,63%	37,87%
	100%	100%	100%	100%	100%

Πίνακας 10: Κίνδυνοι που λαμβάνονται υπόψη κατά το σχεδιασμό του ελέγχου

Με την παραπάνω ερώτηση επιδιώξαμε να προσδιορίσουμε κατά πόσο οι παραπάνω κίνδυνοι που θέσαμε είναι σημαντικοί κατά το σχεδιασμό του ελέγχου. Θα θέλαμε να τονίσουμε ότι στην ερώτηση μας αφήσαμε το περιθώριο να μας προτείνουν και οι ίδιοι κάποιους κινδύνους που θεωρούν οι ίδιοι σημαντικούς αλλά όλοι επέλεξαν να περιοριστούν στους ήδη υπάρχοντες κινδύνους.

Αναλυτικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι όσον αφορά την επαγγελματική ικανότητα καταλαβαίνουμε ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων(53,03%+40,9%) θεωρεί ότι οι ικανότητες των εργαζομένων διασφαλίζουν ότι τα συστήματα ελέγχου είναι κατάλληλα για την εξάλειψη του κινδύνου. Δεν μπορούμε να παραβλέψουμε βέβαια και ένα μικρό ποσοστό(12,13%) το οποίο δεν συμπεριλαμβάνει το συγκεκριμένο κίνδυνο σε αυτούς που λαμβάνονται υπόψη.

Όσον αφορά την εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού παρατηρούμε ότι δεν ανήκει για τις περισσότερες επιχειρήσεις(48,48%+24,24%) στους κινδύνους που λαμβάνονται υπόψη στο σχεδιασμό συστήματος ελέγχου.

Όσον αφορά την πολυπλοκότητα των λειτουργιών της επιχείρησης και την οργάνωσή της παρατηρούμε ότι τα αποτελέσματα συμπίπτουν αποκαλύπτοντας ότι πρέπει να δίνεται σημασία και στους δύο παράγοντες εξίσου κατά το σχεδιασμό των ελεγκτικών διαδικασιών. Ένα ικανοποιητικό σύστημα οργάνωσης βοηθά και στο σχεδιασμό αλλά και στην εφαρμογή ενός ελεγκτικού συστήματος γιατί διευκολύνει τους άμεσα ενδιαφερόμενους. Επίσης όσο πιο πολύπλοκες οι λειτουργίες μιας επιχείρησης τόσο πιο δύσκολο το έργο των ελεγκτών στο να τις κατανοήσουν αλλά και να προβούν σε έλεγχό τους.

Τέλος όσον αφορά την επάρκεια τους συστήματος εσωτερικού ελέγχου παρατηρούμε ότι το 63,63% των επιχειρήσεων εξετάζει πολύ σοβαρά τον παράγοντα αυτό στην αποτροπή του κινδύνου. Το συμπέρασμα είναι ότι για τις περισσότερες επιχειρήσεις η ποσότητα των αποδεικτικών στοιχείων από τον έλεγχο επηρεάζει την αξιοπιστία του ελέγχου και μειώνει σημαντικά τον κίνδυνο δημοσίευσης αναληθών εκθέσεων ελέγχου.

5.4 Έλεγχος κατά το στάδιο των Παραγγελιών και Παραλαβής Α Υλών

Έλεγχος κατά το στάδιο των παραγγελιών						
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ			ΠΟΣΟΣΤΟ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ
1. Η διεύθυνση καθορίζει τα κριτήρια επιλογής των προμηθευτών	59	7	100	89,39%	10,61%	100%
2. Λαμβάνουν προσφορές για αγορές όταν ξεπερνούν ένα καθορισμένο ποσό	55	11	100	83,33%	16,66%	100%
3. Υπάρχει τμήμα αγορών	66	0	100	100%	0%	100%
4. Οι παραγγελίες πραγματοποιούνται από καθορισμένο υπάλληλο	66	0	100	100%	0%	100%
5. Τα δελτία παραγγελίας γίνονται μόνο μετά από υπογεγραμμένες εντολές των προϊσταμένων των τμημάτων και του διευθυντή	60	6	100	90,90%	9,09%	100%
6. Τα δελτία παραγγελίας είναι προαριθμημένα	40	26	100	60,60%	39,39%	100%
7. Υπάρχει σύστημα παροχής δεύτερης εξουσιοδότησης ανάλογα με το μέγεθος της παραγγελίας	54	12	100	81,81%	18,18%	100%
8. Υπάρχει ένα καθορισμένο ελάχιστο απόθεμα πέραν του οποίου πραγματοποιούνται οι παραγγελίες	58	8	100	87,87%	12,12%	100%

9. Η παράδοση των παραγγελιών ελέγχεται από το τμήμα αγορών σύμφωνα με τα δελτία παραγγελιών που έχει εκδώσει	57	9	100	86,36%	13,63%	100%
10. Γίνεται έλεγχος των παραγγελιών για την αποφυγή της μη τήρησης των προθεσμιών παράδοσης	37	29	100	56,06%	43,93%	100%

Πίνακας 11: Διαδικασία Παραγγελιών

Στο σημείο αυτό θα εξετάσουμε πιο συγκεκριμένα μερικούς από τους πιο σημαντικούς τομείς ελέγχου των ξενοδοχειακών μονάδων. Ένας από αυτούς είναι και το στάδιο των παραγγελιών που γίνονται κατά τη διάρκεια της λειτουργίας των μονάδων. Οι παραγγελίες θα πρέπει να γίνονται από αρμόδια όργανα με τους καλύτερους όρους τιμών, ποσοτήτων, ημερομηνίας παράδοσης και πληρωμών. Στον παρακάτω πίνακα εμφανίζεται η διαδικασία ελέγχου παραγγελιών που ακολουθούν οι ελεγχόμενες εταιρείες.

Στην πρώτη ερώτηση που αφορά τη διαδικασία επιλογής των προμηθευτών η πλειοψηφία (89,39%) των επιχειρήσεων απάντησε ότι η διεύθυνση καθορίζει τα κριτήρια επιλογής τους. Αυτό σημαίνει ότι στις περισσότερες επιχειρήσεις τηρείται μια διαδικασία ζήτησης προσφορών όπως και λίστα προμηθευτών με αντίστοιχες προσφορές. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώνεται και από τις απαντήσεις στη δεύτερη ερώτηση όπου το 83,33% των επιχειρήσεων τηρούν διαδικασία λήψης προσφορών όταν αυτές ξεπερνούν ένα συγκεκριμένο ποσό.

Οι ερωτήσεις τρία και τέσσερα επιβεβαιώνουν το γεγονός ότι σε όλες τις επιχειρήσεις υπάρχει ένα ξεχωριστό τμήμα αγορών, το οποίο συντάσσει τα δελτία παραγγελίας σύμφωνα με τις εντολές που δέχεται από τα τμήματα ή με βάση ένα ελάχιστο απόθεμα, διαπραγματεύεται τις τιμές και κάνει την επιλογή του προμηθευτή και οι παραγγελίες πραγματοποιούνται από συγκεκριμένο υπάλληλο του οποίου η υπογραφή θα πρέπει να φαίνεται στο κάτω μέρος της παραγγελίας.

Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις πέντε και επτά επιβεβαιώνουν ένα πολύ καλό σύστημα παραγγελιών καθώς η πλειοψηφία των επιχειρήσεων διενεργεί παραγγελίες μετά από σχετική εξουσιοδότηση των προϊσταμένων των τμημάτων και του διευθυντή(90,90%) όπως επίσης και δεύτερη εξουσιοδότηση σε περίπτωση μεγάλης παραγγελίας(81,81%).

Όσον αφορά την αρίθμηση των δελτίων παραγγελίας από τα αποτελέσματα της ερώτησης έξι παρατηρούμε ότι ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό(39,39%) των επιχειρήσεων παραμελεί την αρίθμηση των δελτίων παραγγελίας το οποίο συνιστά αδυναμία του συστήματος παραγγελιών καθώς θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν περισσότερες παραγγελίες χωρίς να γίνει άμεσα αντιληπτό από τους ενδιαφερόμενους.

Οι απαντήσεις της ερώτησης εννέα όσον αφορά τον εκ των υστέρων έλεγχο που διενεργείται στην παραλαβή των παραγγελιών είναι πολύ ικανοποιητικές όσον αφορά τη διασφάλιση του ελέγχου καθώς το 86,36% των τμημάτων αγορών αντιστοιχεί τις παραλαβές τους με τα αντίστοιχα δελτία παραγγελίας σε αντίθεση με τα αποτελέσματα της τελευταίας ερώτησης στην οποία παρατηρούμε ότι σχεδόν οι μισές επιχειρήσεις του δείγματος(29) δεν διενεργούν έλεγχο των προθεσμιών μη παράδοσης των παραγγελιών.

Έλεγχος κατά το στάδιο της παραλαβής						
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ			ΠΟΣΟΣΤΟ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ
1.Υπάρχει ξεχωριστό τμήμα παραλαβής των εμπορευμάτων	18	48	100	27,27%	72,72%	100%
2.Το τμήμα αυτό ενημερώνεται με αντίγραφο δελτίο παραγγελίας από το τμήμα αγορών	18	-	100	27,27%	-	100%
3.Εκδίδεται δελτίο παραλαβής κατά την παραλαβή των	61	5	100	92,42%	7,57%	100%

εμπορευμάτων						
4.Γίνεται έλεγχος μεταξύ παραγγελθέντων και παραληφθέντων	66	0	100	100%	0%	100%
5.Το τμήμα παραλαβής ή όποιος είναι υπεύθυνος στέλνει αντίγραφα των δελτίων παραλαβής στο λογιστήριο και στην αποθήκη	61	5	100	92,42%	7,57%	100%
6.Σε περίπτωση επιστροφής των εμπορευμάτων ενημερώνεται το τμήμα αγορών και το λογιστήριο	64	2	100	96,96%	3,03%	100%

Πίνακας 12: Διαδικασία Παραλαβής

Σύμφωνα με τους κανόνες εσωτερικού ελέγχου οι παραλαβές των εμπορευμάτων θα πρέπει να γίνονται από το αντίστοιχο τμήμα παραλαβής. Με τον παραπάνω πίνακα προσπαθήσαμε να μάθουμε αν υπάρχει στις επιχειρήσεις που επιλέξαμε το τμήμα αυτό. Αυτό που παρατηρούμε από την ερώτηση 1 είναι ότι δυστυχώς στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων(72,72%) μας δεν υπάρχει τμήμα παραλαβής των εμπορευμάτων. Από την άλλη μεριά βέβαια μας χαροποίησε το γεγονός ότι αρκετές από τις επιχειρήσεις(10) οι οποίες παρόλο που δεν έχουν τμήμα εσωτερικού ελέγχου, διατηρούν τμήμα παραλαβής λόγω του μεγέθους των καθημερινών παραλαβών που δέχονται κυρίως την τουριστική σεζόν.

Από την ερώτηση 2 καταλαβαίνουμε ότι όλες οι επιχειρήσεις οι οποίες τηρούν τμήμα παραλαβής ενημερώνονται από το τμήμα αγορών για τις παραγγελίες που έχουν γίνει με τα αντίστοιχα δελτία παραγγελίας.

Από τις ερωτήσεις 3 και 4 γίνεται αντιληπτό ότι παρόλο που δεν τηρείται τμήμα παραλαβής τηρούνται κάποιες τυπικές διαδικασίες από όλες σχεδόν τις επιχειρήσεις

92,42% και 100% αντίστοιχα διασφαλίζοντας έτσι την αξιοπιστία της διαδικασίας παραλαβής.

Από τις ερωτήσεις 5 και 6 συμπεραίνουμε ότι υπάρχει άριστη επικοινωνία μεταξύ της παραλαβής ή επιστροφής των εμπορευμάτων, του λογιστηρίου και της αποθήκης καθώς το 92,42% και 96,96% αντίστοιχα απάντησαν ενημερώνουν το λογιστήριο και την αποθήκη και στην παραλαβή αλλά και στην επιστροφή των εμπορευμάτων.

5.5 Έλεγχος κατά το στάδιο των πληρωμών

Το στάδιο των πληρωμών αποτελεί το τελικό στάδιο της λειτουργίας της αγοράς. Σύμφωνα με τους κανόνες εσωτερικού ελέγχου τα τιμολόγια θα πρέπει να ελέγχονται πριν πληρωθούν, η πληρωμή θα πρέπει να γίνεται από αρμόδιο όργανο και διαφορετικό από το όργανο που εγκρίνει τις πληρωμές. Ο παρακάτω πίνακας μας βοηθά να καταλάβουμε σε πιο βαθμό τηρείται αυτή η διαδικασία.

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ			ΠΟΣΟΣΤΟ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ
1. Η έγκριση πληρωμής γίνεται από αρμόδιο άτομο	66	0	100	100%	0%	100%
2. Τα πρόσωπα που υπογράφουν τις επιταγές είναι αυτά που έχουν κοινοποιηθεί και στην τράπεζα	66	0	100	100%	0%	100%
3. Προβλέπεται διαδικασία διπλής υπογραφής των επιταγών για μεγάλα ποσά	58	8	100	87,87%	12,12%	100%
4. Τα πρόσωπα που υπογράφουν είναι	66	0	100	100%	0%	100%

διαφορετικά από αυτά που ελέγχουν τα παραστατικά						
5.Οι πληρωμές λίγο πριν ολοκληρωθούν ελέγχονται από αρμόδιο όργανο διαφορετικό από αυτόν που πληρώνει	66	0	100	100%	0%	100%
6.Τηρείται συμφωνία μεταξύ των extraίτ των τραπεζών και των επιταγών που εκδίδονται	66	0	100	100%	0%	100%
7.Οι αποδείξεις καταθέσεων των χρημάτων στην τράπεζα δίνονται στον ταμία της επιχείρησης	66	0	100	100%	0%	100%

Πίνακας 13: Διαδικασία Πληρωμών

Αυτό που παρατηρούμε στον Πίνακα 13 με την πρώτη ματιά είναι ότι έχουμε τα μεγαλύτερα ποσοστά έως τώρα σε θετικές απαντήσεις από όλες τις επιχειρήσεις. Γεγονός αυτό είναι καθησυχαστικό καθώς το κομμάτι των πληρωμών αποτελεί βασικό αντικείμενο ελέγχου τόσο από τον εσωτερικό ελεγκτή όσο και από τον εξωτερικό.

Ξεκινώντας από την ερώτηση 1 παρατηρούμε ότι η βασικότερη αρχή του συστήματος πληρωμών που αφορά την έγκριση από αρμόδιο όργανο τηρείται από το 100% του δείγματος των επιχειρήσεων.

Το επόμενο εξίσου σημαντικό στάδιο που περιγράφεται στην ερώτηση 2 υποδηλώνει τη σωστή λειτουργία των επιχειρήσεων και σε αυτό το στάδιο καθώς το 100% των επιχειρήσεων κοινοποιούν και στις τράπεζες με τις οποίες συνεργάζονται το όνομα του αρμόδιου οργάνου που έχει δικαίωμα υπογραφής των επιταγών πληρωμής.

Η απώλεια των 8 επιχειρήσεων της ερώτησης 3 δεν μας προκάλεσε καμία ανησυχία γιατί το δείγμα μας αποτελείται και από μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες δεν έχουν μεγάλα ποσά πληρωμής.

Σημαντικό είναι επίσης το συμπέρασμα της ερώτησης 4 καθώς στο 100% των επιχειρήσεων τα πρόσωπα που υπογράφουν τις επιταγές είναι διαφορετικά από αυτά που ελέγχουν τα παραστατικά. Αυτό μειώνει σημαντικά τον κίνδυνο δολιοφθοράς και ενισχύει την αξιοπιστία των πράξεων.

Τα αποτελέσματα των ερωτήσεων 5, 6 και 7 επιβεβαιώνουν τη σωστή λειτουργία ενός συστήματος πληρωμών καθώς στο 100% των επιχειρήσεων οι πληρωμές ελέγχονται πριν την πληρωμή τους, τηρείται συμφωνία των extraίτ που έρχονται στην επιχείρηση με τις επιταγές που εκδίδονται και τα έντυπα κατάθεσης στην τράπεζα παραδίδονται στο ταμείο της επιχείρησης.

5.6 Έλεγχος των αποθεμάτων

Όταν λέμε αποθέματα εννοούμε οτιδήποτε μπορεί να αποθηκευτεί σε μία επιχείρηση δηλαδή κυρίως τις πρώτες και βοηθητικές ύλες, τα έτοιμα και ημιτελή προϊόντα, τα ανταλλακτικά και τα υλικά συσκευασίας. Στον παρακάτω πίνακα παρατίθενται 7 ερωτήσεις με τις οποίες θα προσπαθήσουμε να συμπεράνουμε αν υπάρχει εγκεκριμένη πολιτική διαχείρισης των αποθεμάτων στις επιχειρήσεις του δείγματος.

ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ			ΠΟΣΟΣΤΟ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ
1.Τηρείται διαρκής απογραφή για τα αποθέματα	57	9	100	86,36%	13,63%	100%
2.Οι αντίστοιχοι λογαριασμοί τηρούνται μόνο κατά ποσότητα	6	60	100	9,09%	90,90%	100%
3.Διαχωρίζονται τα καθήκοντα του λογιστή και του ατόμου που είναι υπεύθυνο για τη φύλαξη των	66	0	100	100%	0%	100%

αποθεμάτων						
4.Υπεύθυνοι για τη φύλαξη των αποθεμάτων είναι οι αποθηκάριοι	66	0	100	100%	0%	100%
5.Ενημερώνεται το λογιστήριο για κάθε εξαγωγή και εισαγωγή στην αποθήκη	60	6	100	90,90%	9,09%	100%
6.Οι εξαγωγές των αποθεμάτων από την αποθήκη γίνονται ύστερα από εντολή ορισμένου οργάνου	60	6	100	90,90%	9,09%	100%
7.Υπάρχει εξουσιοδοτημένο άτομο το οποίο είναι υπεύθυνο για την τακτοποίηση των ελλειμμάτων και πλεονασμάτων που παρουσιάζονται κατά την απογραφή και διαφορετικό από αυτό που διενεργεί την απογραφή	60	6	100	90,90%	9,09%	100%
8.Η απογραφή των αποθεμάτων γίνεται παρουσία του αποθηκάριου, του προϊσταμένου λογιστηρίου και του διευθυντή	55	11	100	83,33%	16,66%	100%

Πίνακας 14: Έλεγχος των Αποθεμάτων

Όπως είναι γνωστό η μέθοδος της διαρκούς απογραφής δεν είναι υποχρεωτική στις επιχειρήσεις παρόλα αυτά το 86,36% των επιχειρήσεων τηρούν τη μέθοδο αυτή γιατί το θεωρούν ένα χρήσιμο εργαλείο στην προσπάθεια ελέγχου των αποθεμάτων τους.

Στην ερώτηση 2 σχετικά με την τήρηση των αποθεμάτων κατά ποσότητα και αξία το 60 από τις 66 επιχειρήσεις μας απάντησαν ότι τηρούν τα αποθέματα κατά ποσότητα και αξία ενώ 6 επιχειρήσεις κατά ποσότητα. Προφανώς οι επιχειρήσεις αυτές δίνουν σημασία στο είδος του αποθέματος που διατηρούν όπως επίσης και τον αποθηκευτικό χώρο και την κατηγορία που ανήκει το απόθεμα.

Στις ερωτήσεις 3 και 4 έχουμε μια ξεκάθαρη απάντηση από το 100% των επιχειρήσεων για το διαχωρισμό των καθηκόντων του λογιστηρίου και του αποθηκάρου στην εταιρεία με σκοπό την αποφυγή νοθείας στον τομέα αυτό.

Από τις ερωτήσεις 5,6 και 7 συμπεραίνουμε ότι για το 90,90% των επιχειρήσεων του δείγματός μας οι αποθηκάρου ενημερώνουν το λογιστήριο για κάθε εισαγωγή και εξαγωγή εμπορευμάτων, οι εξαγωγές των αποθεμάτων γίνονται με εντολή εξουσιοδοτημένου ατόμου και τέλος όταν πραγματοποιείται απογραφή οι διαφορές που προκύπτουν από τη σύγκριση με το αναλυτικό καθολικό τακτοποιούνται από άτομο διαφορετικό από αυτόν που διενεργεί την απογραφή.

Τέλος όσον αφορά την απογραφή των αποθεμάτων παρατηρούμε ότι δεν τηρούν όλες οι επιχειρήσεις τη σωστή διαδικασία απογραφής καθώς μόνο 55 επιχειρήσεις του δείγματος απάντησαν θετικά.

5.7 Έλεγχοι των επιμέρους τμημάτων

Στο σημείο αυτό της μελέτης προσπαθήσαμε να ερευνήσουμε ποιος είναι ο τρόπος λειτουργίας των επιμέρους τμημάτων μιας ξενοδοχειακής μονάδας, πως μετακινούνται και εξάγονται τα εμπορεύματα και οι πρώτες ύλες από την αποθήκη και αν ο τρόπος αυτός είναι ο ενδεδειγμένος σύμφωνα με τους κανόνες εσωτερικού ελέγχου.

Έλεγχος λειτουργίας εστιατορίων ξενοδοχειακών μονάδων						
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ	ΑΡΙΘΜΟΣ			ΠΟΣΟΣΤΟ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ
1. Τα εμπορεύματα	56	10	100	84,84%	15,15%	100%

εξάγονται από την αποθήκη με εντολές παραγγελίας αρμόδιου οργάνου (προϊστάμενος του τμήματος)						
2.Η εντολή παραγγελίας ελέγχεται και υπογράφεται από αρμόδιο όργανο(ελεγκτή)	56	10	100	84,84%	15,15%	100%
3.Η εντολή παραγγελίας εγκρίνεται και από τον διευθυντή του ξενοδοχείου	17	49	100	25,75%	74,24%	100%
4.Η εξαγωγή των εμπορευμάτων πραγματοποιείται αποκλειστικά από τον αποθηκάριο	66	0	100	100%	0%	100%
5.Εξάγεται κάθε μήνα από το λογιστήριο σε συνεργασία με τον προϊστάμενο του τμήματος και τον ελεγκτή το κόστος κατανάλωσης αναλογικά με την πληρότητα του ξενοδοχείου	60	6	100	90,90%	9,09%	100%
6.Οι εισπράξεις μετρητών από πελάτες παραδίδονται με υπογεγραμμένη	66	0	100	100%	0%	100%

κατάσταση στο κλείσιμο της ημέρας με το αντίστοιχο Z στην υποδοχή από αρμόδιο όργανο						
--	--	--	--	--	--	--

Πίνακας 15: Έλεγχος λειτουργίας εστιατορίου

Από τον παραπάνω πίνακα (Πίνακας 15) διαπιστώνουμε ότι για την πλειοψηφία των μονάδων η εξαγωγή των ποτών και αναψυκτικών από την αποθήκη προς το εστιατόριο για το 84,84%(56 μονάδες) συνοδεύεται από εντολή παραγγελίας του προϊσταμένου του τμήματος, ο οποίος παρακολουθεί τα αποθέματά του, και στη συνέχεια ελέγχεται και συνυπογράφεται και από το αρμόδιο όργανο ελέγχου ο οποίος παρακολουθεί την ημερήσια κατανάλωση σε σχέση με την πληρότητα του ξενοδοχείου και δίνει έγκριση. Στη συνέχεια παρατηρούμε ότι μόνο σε 17 μονάδες(25,75%) η εντολή αυτή συνυπογράφεται και από το διευθυντή του ξενοδοχείου στον οποίο γνωστοποιείται σύμφωνα με την ερώτηση 5 το μηνιαίο κόστος κατανάλωσης του τμήματος και ελέγχεται και από τον ίδιο σε σχέση με την πληρότητα του ξενοδοχείου. Όσον αφορά τις εισπράξεις μετρητών θα πρέπει να διευκρινίσουμε ότι ανάλογα με την πολιτική που ακολουθεί το ξενοδοχείο και τα πακέτα κρατήσεων των πελατών(ημιδιατροφή, μόνο πρωινό ή all inclusive) το τμήμα εισπράττει μετρητά από ορισμένους πελάτες τα οποία παραδίδονται στο κλείσιμο της ημέρας με υπογεγραμμένη κατάσταση όλων των υπαλλήλων της ημέρας και το αντίστοιχο Z στην υποδοχή για φύλαξη στο κεντρικό ταμείο του ξενοδοχείου.

Έλεγχος λειτουργίας λινοθήκης ξενοδοχειακών μονάδων						
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΛΙΝΟΘΗΚΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ			ΠΟΣΟΣΤΟ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ
1. Τα προϊόντα καθαρισμού παραγγέλλονται με υπογεγραμμένη εντολή παραγγελίας αρμόδιου οργάνου (προϊστάμενος του τμήματος)	56	10	100	84,84%	15,15%	100%

2. Η εντολή παραγγελίας ελέγχεται και υπογράφεται από αρμόδιο όργανο(ελεγκτής)	56	10	100	84,84%	15,15%	100%
3. Η εντολή παραγγελίας εγκρίνεται από το διευθυντή του ξενοδοχείου	17	49	100	25,75%	74,24%	100%
4. Η εξαγωγή των προϊόντων γίνεται αποκλειστικά από τον αποθηκάριο	66	0	100	100%	0%	100%
5. Εξάγεται από το λογιστήριο σε συνεργασία με τον προϊστάμενο του τμήματος και τον ελεγκτή το μηνιαίο κόστος κατανάλωσης προϊόντων αναλογικά με την πληρότητα του ξενοδοχείου	60	6	100	90,90%	9,09%	100%
6. Τα είδη προς καθαρισμό(κλινοσκεπάσματα κλπ) παραδίδονται με δελτίο αποστολής σε προμηθευτή από αρμόδιο όργανο	66	0	100	100%	0%	100%
7. Το τιμολόγιο που εκδίδει ο προμηθευτής ελέγχεται και συγκρίνεται από αρμόδιο όργανο(ελεγκτής) με το δελτίο αποστολής που έχει εκδοθεί κατά την αποστολή τους	66	0	100	100%	0%	100%

Πίνακας 16: Έλεγχος λειτουργίας λινοθήκης

Όσον αφορά το τμήμα της λινοθήκης από τα αποτελέσματα του παρακάτω πίνακα και των ερωτήσεων 1-5 συμπεραίνουμε ότι η λειτουργία του όσον αφορά την εξαγωγή των προϊόντων καθαρισμού από την αποθήκη και την εξαγωγή του μηνιαίου κόστους λειτουργίας ακολουθείται η ίδια διαδικασία που περιγράψαμε πριν. Παρατηρούμε ότι ο ίδιος αριθμός επιχειρήσεων(56) τηρούν τις σωστές διαδικασίες ενώ και σε αυτό το τμήμα μόνο 17 επιχειρήσεις στέλνουν προς έγκριση την εντολή παραγγελίας και στον διευθυντή του ξενοδοχείου. Επιβεβαιώνεται για άλλη μια φορά με την ερώτηση 4 ότι η εξαγωγή των εμπορευμάτων γίνεται μόνο από τον αποθηκάριο όπως επίσης και ότι σχεδόν όλες οι μονάδες 60 εξάγουν και για το τμήμα της λινοθήκης μηνιαίο κόστος κατανάλωσης με τη συμβολή τριών τμημάτων και ελέγχεται από το διευθυντή του ξενοδοχείου. Επισημάνεται ότι η διαδικασία εξαγωγής μηνιαίου κόστους σε σχέση με την πληρότητα έχει πολύ μεγάλη σημασία στον εσωτερικό έλεγχο της εταιρείας καθώς μπορούν να περιοριστούν περιπτώσεις υπερβολικής κατανάλωσης είτε προϊόντων καθαρισμού, είτε ποτών και αναψυκτικών τα οποία δεν καταναλώνονται από πελάτες του ξενοδοχείου αλλά από υπαλλήλους του για ιδιωτική χρήση και προσαυξάνουν το συνολικό κόστος του ξενοδοχείου.

Όσον αφορά την αποστολή των διαφόρων ειδών για καθαρισμό το 100% των επιχειρήσεων του δείγματος τηρεί όλες τις νόμιμες φορολογικά διαδικασίες κοπής δελτίων αποστολής και παραλαβής των αντίστοιχων τιμολογίων χρέωσης από τον προμηθευτή και ελέγχου από τον ελεγκτή αν ανταποκρίνεται στο δελτίο αποστολής πριν την καταχώρησή του από το λογιστήριο.

Όσον αφορά το τμήμα της κουζίνας των ξενοδοχειακών μονάδων τα αποτελέσματα μας δείχνουν ότι δεν υπάρχει καμία διαφορά ούτε στα ποσοστά των επιχειρήσεων του δείγματος αλλά ούτε και στη διαδικασία που ακολουθείται.

Έλεγχος λειτουργίας κουζίνας ξενοδοχειακών μονάδων						
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΟΥΖΙΝΑΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ			ΠΟΣΟΣΤΟ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ
1. Τα εμπορεύματα εξάγονται από την αποθήκη με εντολές παραγγελίας αρμόδιου	56	10	100	84,84%	15,15%	100%

οργάνου (προϊστάμενος του τμήματος)						
2.Η εντολή παραγγελίας ελέγχεται και υπογράφεται από αρμόδιο όργανο(ελεγκτής)	56	10	100	84,84%	15,15%	100%
3.Η εντολή παραγγελίας εγκρίνεται και από τον διευθυντή του ξενοδοχείου	17	49	100	25,75%	74,24%	100%
4.Η εξαγωγή των εμπορευμάτων πραγματοποιείται αποκλειστικά από τον αποθηκάριο	66	0	100	100%	0%	100%
5.Εξάγεται κάθε μήνα από το λογιστήριο σε συνεργασία με τον προϊστάμενο του τμήματος και τον ελεγκτή το κόστος κατανάλωσης αναλογικά με την πληρότητα του ξενοδοχείου	60	6	100	90,90%	9,09%	100%

Πίνακας 17: Έλεγχος λειτουργίας κουζίνας

Έλεγχος λειτουργίας υποδοχής ξενοδοχειακών μονάδων						
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ			ΠΟΣΟΣΤΟ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ

1. Η ημερήσια εισπραξη μετρητών από τα τμήματα του ξενοδοχείου παραδίδεται με υπογεγραμμένη κατάσταση από αρμόδιο όργανο στην υποδοχή και γίνεται επιτόπου καταμέτρηση και συμφωνία	66	0	100	100%	0%	100%
2. Οι εισπράξεις σε μετρητά παραδίδονται στο κλείσιμο της ημέρας ή την επομένη το πρωί σε αρμόδιο όργανο του λογιστηρίου για καταμέτρηση και συμφωνία με το αναλυτικό καθολικό	66	0	100	100%	0%	100%
3. Πραγματοποιείται ανταλλαγή συναλλάγματος από την υποδοχή του ξενοδοχείου	50	16	100	75,75%	24,24%	100%
4. Αν ναι, γίνεται με αντίστοιχο παραστατικό βάση των ημερησίων τιμών συναλλάγματος που λαμβάνονται από την τράπεζα	50	0	100	100%	0%	100%
5. Οι διαφορές συναλλάγματος που	50	0	100	100%	0%	100%

προκύπτουν κατά την ανταλλαγή στην τράπεζα καταχωρούνται σε ειδικό λογαριασμό διαφορών						
--	--	--	--	--	--	--

Πίνακας 18: Έλεγχος λειτουργίας υποδοχής

Όσον αφορά το τμήμα υποδοχής από τον πίνακα 18 συμπεραίνουμε ότι υπάρχει και για τις 66 ξενοδοχειακές μονάδες του δείγματος μια συγκεκριμένη διαδικασία παράδοσης των εισπράξεων σε μετρητά από τα τμήματα των ξενοδοχείων στην υποδοχή με υπογεγραμμένη κατάσταση και το ημερήσιο δελτίο Ζ για συμφωνία και καταμέτρηση. Στη συνέχεια σύμφωνα με την ερώτηση 2 όλες οι εισπράξεις παραδίδονται το αργότερο μέχρι την επομένη το πρωί στο λογιστήριο για συνολική καταμέτρηση και συμφωνία με το ημερήσιο ισοζύγιο και αναλυτικό καθολικό. Στην ερώτηση αν γίνεται ανταλλαγή συναλλάγματος 50 μονάδες από τις 66 μας απάντησαν ότι είναι μέσα στην πολιτική του ξενοδοχείου να παρέχουν συνάλλαγμα κυρίως για λόγους καλύτερης εξυπηρέτησης των πελατών. Από αυτές και οι 50 μας απάντησαν ότι η διαδικασία γίνεται με έκδοση αντίστοιχου παραστατικού και βάση των ημερήσιων τιμών συναλλάγματος που παίρνουν από τη τράπεζα. Οι τυχόν διαφορές(ζημία ή κέρδος) που προκύπτουν από την ανταλλαγή που γίνεται στην τράπεζα καταχωρείται σε αντίστοιχο λογαριασμό διαφορών και από τη υποδοχή και από το λογιστήριο με το παραστατικό που εκδίδεται από την τράπεζα.

Έλεγχος αμοιβών προσωπικού και λογιστηρίου						
ΑΜΟΙΒΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΑΡΙΘΜΟΣ			ΠΟΣΟΣΤΟ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΣΥΝΟΛΟ
1.Οι προσλήψεις προσωπικού αορίστου χρόνου εκτελούνται ύστερα από εντολή αρμόδιου οργάνου	66	0	100	100%	0%	100%
2.Οι προσλήψεις εποχιακού	66	0	100	100%	0%	100%

προσωπικού(ορισμένο υ χρόνου) πραγματοποιείται ύστερα από εντολή αρμόδιου οργάνου σε συνεργασία με τους προϊσταμένους των τμημάτων						
3.Υπογράφονται ατομικές συμβάσεις εργασίας ορισμένου χρόνου από όλους τους εργαζόμενους	66	0	100	100%	0%	100%
4.Τα πρόσωπα που συντάσσουν τις μισθοδοτικές καταστάσεις εναλλάσσονται μεταξύ τους σε τακτά χρονικά διαστήματα	8	58	100	12,12%	87,87%	100%
5.Υπάρχει έγκριση υπερωριών της επιθεώρησης εργασίας	8	58	100	12,12%	87,87%	100%
6.Γνωστοποιούνται τα πλάνα εργασίας και τα ρεπό των εποχιακών υπαλλήλων εγκαίρως στην επιθεώρηση εργασίας	66	0	100	100%	0%	100%
7.Οι καταστάσεις ημερομισθίων υπογράφονται από τους προϊσταμένους	66	0	100	100%	0%	100%

των τμημάτων ημερησίως και παραδίδονται στο τέλος του μήνα στο λογιστήριο για τη σύνταξη της μισθοδοσίας						
8. Το λογιστήριο τηρεί ατομικό φάκελο για το προσωπικό	66	0	100	100%	0%	100%
9. Οι κρατήσεις υπέρ ασφαλιστικών ταμείων υπολογίζονται κανονικά	66	0	100	100%	0%	100%
10. Καταβάλλονται εμπρόθεσμα	21	45	100	31,81%	68,18%	100%
11. Αν όχι, έχει γίνει κάποιος διακανονισμός ο οποίος τηρείται	45	0	100	100%	0%	100%
12. Υπάρχουν μισθοδοσίες υπαλλήλων οι οποίες εξοφλούνται απευθείας από το ταμείο του ξενοδοχείου χωρίς κατάθεση σε τραπεζικό λογαριασμό	54	12	100	81,81%	18,18%	100%
13. Η εξόφληση της μισθοδοσίας πραγματοποιείται μέσα στις 10 πρώτες ημέρες του επόμενου	16	50	100	24,24%	75,75%	100%

μήνα						
------	--	--	--	--	--	--

Πίνακας 19: Έλεγχος αμοιβών προσωπικού και λογιστηρίου

Όσον αφορά τις προσλήψεις του προσωπικού για το 100% των εταιρειών από τις ερωτήσεις 1 και 2 συμπεραίνουμε ότι τόσο για το μόνιμο αλλά και το εποχιακό προσωπικό απαιτείται η εντολή και έγκριση αρμόδιου οργάνου καθώς και του προϊσταμένου του αντίστοιχου τμήματος. Και οι 66 ξενοδοχειακές μονάδες μας απαντούν ότι υπογράφονται ατομικές συμβάσεις ορισμένου χρόνου από όλους τους εποχιακούς υπαλλήλους οι οποίες αναφέρουν τα προσωπικά στοιχεία του εργαζόμενου, την ειδικότητα πρόσληψης, το ωράριο απασχόλησης, την ημερομηνία έναρξης και λήξης της σύμβασης και το χρονικό όριο καταβολής των μηνιαίων αποδοχών. Στις ερωτήσεις 4 και 5 μόνο 8 από τις 66 μονάδες μας απάντησαν ότι υπάρχει εναλλαγή των ατόμων που εξάγουν τη μισθοδοσία όπως επίσης και ότι δεν υπάρχει έγκριση υπερωριών από την επιθεώρηση. Μια ερμηνεία που θα μπορούσαμε να δώσουμε στο συγκεκριμένο αποτέλεσμα είναι ότι η εναλλαγή πολλές φορές των ατόμων δεν μπορεί να γίνει γιατί υπάρχει έλλειψη προσωπικού και οι επιχειρήσεις του δείγματος μας δεν μπορούν να έναν τόσο μεγάλο αριθμό προσωπικού για την πλήρη εφαρμογή των κανόνων εσωτερικού ελέγχου. Όσον αφορά τις υπερωρίες υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να μην πραγματοποιούνται υπερωρίες στα αντίστοιχα τμήματα καθώς πραγματοποιούνται βάρδιες από τους εργαζόμενους για κάλυψη όλου του 24ώρου. Όσον αφορά τα πλάνα εργασίας και των ρεπό από την ερώτηση 6 βλέπουμε ότι το 100% των επιχειρήσεων δηλώνει ότι τα καταθέτει εγκαίρως κάθε μήνα στην επιθεώρηση. Από την ερώτηση 7 βλέπουμε ότι η μέθοδος εξαγωγής της μισθοδοσίας και για τις 66 επιχειρήσεις είναι ίδιος καθώς εκτός από τις κάρτες εισόδου και εξόδου των εργαζομένων τηρούνται και ημερήσιες καταστάσεις από τους προϊσταμένους των τμημάτων οι οποίες υπογράφονται και παραδίδονται στο λογιστήριο για εξαγωγή της μισθοδοσίας του μήνα. Επίσης όλες οι επιχειρήσεις δηλώνουν ότι τηρούν ατομικό φάκελο των εργαζομένων ο οποίος θα πρέπει να είναι διαθέσιμος για έλεγχο και επιβεβαίωση των στοιχείων που καταχωρούνται στο πρόγραμμα μισθοδοσίας από το λογιστήριο. Από τις ερωτήσεις 9,10 και 11 παρατηρούμε ότι ενώ οι κρατήσεις υπέρ των ασφαλιστικών ταμείων πραγματοποιούνται κανονικά από το 100% των επιχειρήσεων του δείγματος μόνο οι 21 από αυτές τις καταβάλλει εμπρόθεσμα στους αντίστοιχους ασφαλιστικούς

οργανισμούς αλλά τουλάχιστον σύμφωνα με τις απαντήσεις στην ερώτηση 11 διενεργείται διακανονισμός των οφειλών τους. Από την ερώτηση 12 συμπεραίνουμε ότι παρότι ο νόμος είναι πλέον πολύ αυστηρός και ξεκάθαρος όσον αφορά την εξόφληση της μισθοδοσίας μέσω τραπεζικού λογαριασμού μισθοδοσίας που είναι υποχρεωμένοι να διατηρούν πλέον οι υπάλληλοι μόνο 12 εταιρείες εμφανίζονται νομότυπες ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό 81,81% φαίνεται να μην τηρεί το νόμο ακόμη. Από την τελευταία ερώτηση δεν μένουμε έκπληκτοι καθώς λόγω αδυναμίας των καιρών που ζούμε ή της γενικότερης πτώσης που παρατηρείται στον τουρισμό και την ποιότητα των υπηρεσιών επιβεβαιώνεται για μία ακόμη φορά ότι οι ξενοδοχειακές μονάδες παραμένουν στη λίστα με τους πιο ‘κακοπληρωτές’ καθώς οι 16 επιχειρήσεις του δείγματος μας δηλώνουν ότι εξοφλούν τη μισθοδοσία μέσα στο πρώτο 10ήμερο του επόμενου μήνα.

5.8 Ερωτήσεις σχετικές με την επάρκεια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και της συμβολής του στη βιωσιμότητα της επιχείρησης

Στο τελευταίο μέρος της μελέτης μας θεωρήσαμε σκόπιμο να συμπεριλάβουμε μερικές ερωτήσεις σχετικές με την αποτελεσματικότητα και επάρκεια του εσωτερικού ελέγχου στα επιμέρους τμήματα της κάθε μονάδας χωριστά και κατά πόσο αυτό συμβάλει στην καλή λειτουργία και συνέχιση της εταιρείας.

Ερώτηση: Θεωρείτε επαρκή το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται στην εταιρεία	
ΝΑΙ	ΟΧΙ
77,27% ή 51 επιχειρήσεις	22,72% ή 15 επιχειρήσεις

Από τις απαντήσεις που πήραμε στην παραπάνω ερώτηση θεωρούμε ικανοποιητικό το ποσοστό των επιχειρήσεων(77,27%) που πιστεύουν ότι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζουν είναι επαρκή. Θεωρούμε ότι οι απαντήσεις αυτές δόθηκαν με βάση τα αποτελέσματα που έχει η διαδικασία ελέγχου που εφαρμόζεται στην εκάστοτε επιχείρηση. Βέβαια υπάρχουν και 15 επιχειρήσεις(22,72%) οι οποίες δηλώνουν ότι θα ήθελαν ένα πιο βελτιωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου για την επιχείρηση, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι το ήδη υπάρχον είναι κακό.

Ερώτηση: Σε πιο από τα παρακάτω τμήματα γίνονται πιο συχνοί έλεγχοι.

1=Εστιατόριο, 2=Κουζίνα, 3=Όροφοι-Λινοθήκη, 4=Υποδοχή, 5=Αποθήκη-Ψυγεία, 6=Λογιστήριο, 7=Σε όλα τα τμήματα εξίσου Σημείωση: Επιλέξτε μόνο μία από τις παραπάνω απαντήσεις		
ΤΜΗΜΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Αποθήκη-Ψυγείο	38	57,57%
Λογιστήριο	16	24,24%
Σε όλα τα τμήματα	12	18,18%
Όροφοι-Λινοθήκη	0	0%
Κουζίνα	0	0%
Εστιατόριο	0	0%
Υποδοχή	0	0%
Σύνολο	100	100%

Πίνακας 20: Τμήματα με τους πιο συχνούς ελέγχους στις επιχειρήσεις

Από τα αποτελέσματα του πίνακα 20 συμπεραίνουμε ότι για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων(57,57%) το τμήμα που δέχεται τον μεγαλύτερο έλεγχο σε μία ξενοδοχειακή μονάδα είναι η αποθήκη και τα ψυγεία. Αυτό εξηγεί και τις απαντήσεις που πήραμε στην επόμενη ερώτηση 1.21 για την οποία θα μιλήσουμε παρακάτω. Ένα μικρότερο ποσοστό(24,24%) δηλώνει ότι γίνονται στο λογιστήριο ενώ το 18,18% των επιχειρήσεων του δείγματος επέλεξαν μία πιο γενική απάντηση συμπεριλαμβάνοντας όλα τα τμήματα στον εντατικό έλεγχο.

Θα θέλαμε να διευκρινίσουμε ότι ο λόγος που ζητήσαμε στην συγκεκριμένη ερώτηση μόνο μία απάντηση είναι γιατί προσπαθήσαμε να απομονώσουμε το τμήμα στο οποίο γίνεται ή για κάποιο λόγο πρέπει να γίνεται πιο εντατικός έλεγχος. Το αποτέλεσμα της απάντησης μας βοήθησε αρκετά και στην ερμηνεία των επόμενων απαντήσεων.

Ερώτηση: Σε πιο από τα παρακάτω τμήματα είναι πιο έντονος ο κίνδυνος της απάτης. 1=Εστιατόριο, 2=Κουζίνα, 3=Όροφοι-Λινοθήκη, 4=Υποδοχή, 5=Αποθήκη-Ψυγεία, 6=Λογιστήριο, 7=όλα τα τμήματα εξίσου Σημείωση: Επιλέξτε το πολύ δύο από τις προτεινόμενες απαντήσεις		
ΤΜΗΜΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Αποθήκη-Ψυγεία	66	100%
Λογιστήριο	36	54,45%
Όροφοι-Λινοθήκη	12	18,18%

Εστιατόριο	10	15,15%
Κουζίνα	0	0%
Υποδοχή	0	0%
Όλα τα τμήματα εξίσου	0	0%

Πίνακας 21: Τμήματα με έντονο το στοιχείο της απάτης

Από τον πίνακα 21 παρατηρούμε με την πρώτη ματιά ότι ο λόγος που στο τμήμα της αποθήκης γίνεται εντονότερος έλεγχος είναι γιατί υπάρχει πιο έντονο το στοιχείο του κινδύνου απάτης. Το αποτέλεσμα αυτό είναι απόλυτα λογικό καθώς όλοι γνωρίζουμε ότι στο τμήμα της αποθήκης είναι τόσο μεγάλη η εισαγωγή και εξαγωγή των εμπορευμάτων σε καθημερινή βάση με αποτέλεσμα να απαιτείται ένα πραγματικά πολύ οργανωμένο και αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου αλλά και ενός αξιόπιστου ανθρώπινου δυναμικού παράλληλα. Επειδή στη συγκεκριμένη ερώτηση δώσαμε τη δυνατότητα και δεύτερης επιλογής παρατηρήσαμε επιπλέον ότι 36 επιχειρήσεις εκτός από το τμήμα της αποθήκης επέλεξαν και το τμήμα του λογιστηρίου καθώς και εκεί ο όγκος των συναλλαγών είναι πολύ μεγάλος και υπάρχει πιο έντονο το στοιχείο κινδύνου απάτης. 12 επιχειρήσεις εκτός από το τμήμα της αποθήκης επέλεξαν και το τμήμα της λινοθήκης καθώς στο συγκεκριμένο τμήμα απαιτείται συνεργασία περισσότερων των δύο τμημάτων στη διακίνηση προϊόντων. Τέλος μόνο 10 επιχειρήσεις εκτός από το τμήμα της αποθήκης επέλεξαν και το τμήμα του εστιατορίου. Θα πρέπει να αναφέρουμε ότι αυτό που μας εξέπληξε ευχάριστα στη συγκεκριμένη ερώτηση είναι ότι καμία επιχείρηση δεν επέλεγε την απάντηση Νο 7= όλα τα τμήματα εξίσου αλλά αντιθέτως όλες οι επιχειρήσεις επέλεξαν συγκεκριμένα τμήματα.

Ερώτηση: Με βάση την κλίμακα από 1-3 πόσο πιστεύετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην καλή λειτουργία και βιωσιμότητα της επιχείρησης. 1=καθόλου, 2=μέτρια, 3=πάρα πολύ		
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Καθόλου	0	0
Μέτρια	5	7,57%
Πάρα πολύ	61	92,42%
Σύνολο	100	100%

Πίνακας 22: Πόσο επηρεάζει τη βιωσιμότητα της επιχείρησης ο εσωτερικός έλεγχος

Από τον πίνακα 22 συμπεραίνουμε την αξία που έχει για μία επιχείρηση ένα αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου στη σωστή λειτουργία και συνέχισή της καθώς το 92,42% των επιχειρήσεων του δείγματος των θεωρούν απαραίτητο εργαλείο για την επιχείρηση.

Ερώτηση: Σε ποιους από τους παρακάτω παράγοντες πιστεύετε ότι συμβάλλει σημαντικά ένα καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου. 1=μείωση του κινδύνου απάτης, 2=μείωση του κόστους λειτουργίας, 3=αύξηση της παραγωγικότητας, 4=οργάνωση, 5=όλα τα παραπάνω, 6=άλλο.		
Σημείωση: Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες των μία απαντήσεων		
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Μείωση του κινδύνου απάτης	0	0%
Μείωση του κόστους λειτουργίας	0	0%
Αύξηση της παραγωγικότητας	0	0%
Βελτίωση της οργάνωσης	0	0%
Όλα τα παραπάνω	66	100%
Βελτίωση της αξιοπιστίας της επιχείρησης	7	10,61%
Μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα του ελέγχου των ορκωτών ελεγκτών	3	4,54%

Πίνακας 23: Παράγοντες στους οποίους συμβάλλει σημαντικά ο εσωτερικός έλεγχος

Πριν αναφερθούμε στις απαντήσεις της παραπάνω ερώτησης θα θέλαμε να επισημάνουμε τη σπουδαιότητα της παραπάνω ερώτησης καθώς από τις απαντήσεις που λάβαμε επιβεβαιώσαμε και στην πράξη τους λόγους που θεωρείται απαραίτητο πλέον ένα αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου στις ελληνικές επιχειρήσεις.

Από τον πίνακα 23 παρατηρούμε ότι το 100% των επιχειρήσεων του δείγματος μας απάντησαν ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει σημαντικά στη μείωση του κινδύνου απάτης, στη μείωση του κόστους λειτουργίας καθώς ο συστηματικός έλεγχος περιορίζει τη σπατάλη προϊόντων για ιδιωτική και όχι μόνο χρήση σε όλα τα τμήματα, στην αύξηση της παραγωγικότητας του ανθρώπινου δυναμικού καθώς συμβάλλει στην αξιολόγηση των υπαλλήλων, όπως επίσης και στη βελτίωση της γενικότερης οργάνωσης των τμημάτων της επιχείρησης γιατί πρώτα απ όλα σωστός

έλεγχος σημαίνει σωστή οργάνωση των επιμέρους ενεργειών. Αξιόλογο ήταν το γεγονός ότι 10 επιχειρήσεις ανταποκρίθηκαν στην πρόσθεση επιπλέον παραγόντων. Έτσι καταγράψαμε 7 επιχειρήσεις οι οποίες θεωρούν ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει πολύ σωστά και στη βελτίωση της αξιοπιστίας της προς τρίτους, όπως επίσης και 3 επιχειρήσεις θεωρούν πολύ σημαντική και τη βοήθεια που προσφέρει στον έλεγχο του εξωτερικού ορκωτού ελεγκτή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1 Οι προοπτικές και το μέλλον του Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα και το Εξωτερικό

Τα τελευταία χρόνια η χώρα μας δοκιμάζεται από τεράστια οικονομική κρίση. Ένα από τα κυριότερα αίτια της οποίας αποτελούν τα αυξημένα κρούσματα απάτης και διαφθοράς που παρατηρήθηκαν τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας. Ένας από τους παράγοντες που κατεξοχήν συμβάλλουν στην ενίσχυση των επιχειρήσεων και οργανισμών ενάντια σε τέτοια φαινόμενα είναι αυτό του Εσωτερικού Ελέγχου.

Τα μέχρι σήμερα στοιχεία δείχνουν ότι οι προοπτικές και το μέλλον του εσωτερικού ελέγχου αναμένονται θετικές καθώς από το 1998⁶³ άρχισε να δημιουργείτε ένα ισχυρό θεσμικό πλαίσιο το οποίο με την πάροδο του χρόνου έχει επεκταθεί και σε μη εισηγμένες στο χρηματιστήριο Αθηνών μονάδες⁶⁴. Παράλληλα δημιουργήθηκε ένα διεθνές πλαίσιο καθοδήγησης⁶⁵ σχετικά με το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στις οικονομικές μονάδες και των αντίστοιχων προσόντων που θα πρέπει να συνοδεύουν τους εσωτερικούς ελεγκτές για να μπορούν να ανταποκρίνονται στις αυξημένες απαιτήσεις του επαγγέλματος.

Θα πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι η θέση του εσωτερικού ελεγκτή στις επιχειρήσεις είναι καθοριστικός καθώς είναι εκείνος που επισκοπεί, αξιολογεί και συμβουλεύει ως προς τις διαδικασίες ελέγχου που έχουν εφαρμόσει οι εκάστοτε διοικήσεις για να επιτύχουν τους στόχους τους. Κάθε οργανισμός έχει το δικό του σύστημα εσωτερικού ελέγχου ανάλογα με το αντικείμενο δραστηριότητας, τις απαιτήσεις του και τους στόχους που έχει θέσει. Επομένως δεν υπάρχει ένα καθορισμένο σύστημα διαδικασιών ελέγχου που θα πρέπει να εφαρμόζεται. Αντιθέτως θα πρέπει ο ελεγκτής να διερευνά τις ιδιαιτερότητες τις εκάστοτε μονάδας

⁶³Πράξη Διοικητή Τ.Ε. 2438/98, Εταιρική Διακυβέρνηση, Απόφαση Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς 5/204/2000, Νόμος 3016/2002.

⁶⁴Νόμος 3429/2005.

⁶⁵Sarbanes-Oxley Act/2002, Ευρωπαϊκές Οδηγίες.

και στη συνέχεια να προσαρμόζει σε αυτές το καταλληλότερο σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Εξαιτίας των αυξημένων απαιτήσεων ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να αναδιαμορφώνει συνεχώς τη δομή του καθώς και τη στελέχωσή του. Οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να έχουν γνώσεις πάνω σε μεγάλη ποικιλία θεμάτων, ανώτατη μόρφωση και σημαντική εργασιακή εμπειρία. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να συλλέγουν, να αναλύουν προσεκτικά διαφορετικές πληροφορίες καθώς και να αυξάνουν την ποιότητα των ελέγχων και των αξιολογήσεων με στόχο να αυξήσουν την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών τους.

Η Ελληνική κυρίως αγορά χαρακτηρίζεται ακόμη και σήμερα από έλλειψη κατάλληλα εξειδικευμένων στελεχών στον Εσωτερικό Έλεγχο καθώς οι δυνατότητες ακαδημαϊκής εκπαίδευσης αλλά και επαγγελματικής εξειδίκευσης στον Εσωτερικό Έλεγχο είναι περιορισμένες στην χώρα μας. Όσον αφορά τις υπάρχουσες Πιστοποιήσεις Εσωτερικού Ελέγχου που υπάρχουν αυτή τη στιγμή τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό, η πιο γνωστή είναι αυτή του Certified Internal Auditor (CIA). Επίσης εξετάσεις διοργανώνονται συνεχώς από το Διεθνές Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών και μπορούν να λάβουν μέρος σε αυτές μέλη του Ελληνικού Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών. Επίσης προσφέρονται άλλες 2 επαγγελματικές πιστοποιήσεις από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών της Μεγάλης Βρετανίας και Ιρλανδίας. Επιπρόσθετα, το Διεθνές Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών παρέχει εξειδικευμένες επαγγελματικές πιστοποιήσεις στον Εσωτερικό Έλεγχο όπως το Certification in Control Self-Assessment(CCSA), Certified Financial Services Auditor(CFSA) και Certified Government Auditing Professional(CGAP).

Οι ανωτέρω επαγγελματικές πιστοποιήσεις, σε συνδυασμό με τη συστηματική παρακολούθηση σεμιναρίων εσωτερικού ελέγχου, επαγγελματικής εμπειρίας και διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων μπορεί να βοηθήσουν στην ανάπτυξη επαρκών στελεχών εσωτερικού ελέγχου η οποία θα ενδυναμώσει το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην ενίσχυση της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων. Επιπλέον τη δεδομένη χρονική στιγμή και με την ολοένα αύξηση του ποσοστού των άνεργων πτυχιούχων, η ενδυνάμωση του Εσωτερικού Ελέγχου μπορεί να δώσει λύση σε νέους πτυχιούχους να εισαχθούν στο επάγγελμα δεδομένου ότι χώρος για στελέχη με επάρκεια γνώσεων και δεξιοτήτων στον Εσωτερικό Έλεγχο πάντα υπάρχει.

6.2 Συμπεράσματα και Προτάσεις

Η συγκεκριμένη έρευνα πραγματοποιήθηκε καθώς τα τελευταία χρόνια μετά από μία σειρά τεράστιων οικονομικών σκανδάλων τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό δημιουργήθηκε μεγάλο ενδιαφέρον για τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου και τη συμβολή του στη διαχείριση των επιχειρήσεων.

Συμπερασματικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι εσωτερικός έλεγχος είναι ο έλεγχος που διενεργείται σε όλες τις επιμέρους λειτουργίες μιας επιχείρησης και λαμβάνει μέτρα για τη διαφύλαξη της περιουσίας, τον έλεγχο της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων και τη αύξηση της αποτελεσματικότητας των λειτουργιών. Είναι ανεξάρτητος και αντικειμενικός και παράλληλα έχει και συμβουλευτική ιδιότητα σχετικά με τη λειτουργία των επιμέρους τμημάτων, τους κινδύνους που ενδεχομένους αντιμετωπίζουν και τη πιθανή εξάλειψή τους.

Το Νομοθετικό Πλαίσιο το οποίο καλύπτει τον θεσμό του εσωτερικού ελέγχου από το ξεκίνημά του έως και σήμερα αποτελείται από το Ν. 2396/96, την εγκύκλιο της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς Αρ. 6 15/6/1999 Αρθ. 15, την απόφαση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς 5/204/14.11.2000 και το Ν. 3016/17.5.2002 με τους οποίους ρυθμίστηκαν θέματα εφαρμογής συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε Ανώνυμες Εταιρείες οι οποίες είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και σε αυτές που επιθυμούν να εισαχθούν.

Βασικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου σε μια μονάδα είναι η άμεση και αξιόπιστη πληροφόρηση της διοίκησης για τις λειτουργίες της επιχείρησης όπως επίσης και η προσπάθεια για ολική εξάλειψη του κινδύνου απάτης ή λαθών. Για εταιρείες εισηγμένες στο χρηματιστήριο θα πρέπει επιπλέον να αξιολογεί κατά πόσο οι συναλλαγές της εταιρείας, των στελεχών και μετόχων θίγουν ή όχι τα συμφέροντα τόσο της εταιρείας όσο και των επενδυτών.

Εκτός από τα πλεονεκτήματα τα οποία έχουν σχέση με τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων, τον εντοπισμό των αδυναμιών στον έλεγχο των συστημάτων, τη βεβαίωση ότι όλοι οι έλεγχοι λειτουργούν σωστά και την έγκαιρη ενημέρωση της διοίκησης για πιθανά προβλήματα, υπάρχουν και μερικά μειονεκτήματα τα οποία έχουν σχέση με τον επιπλέον χρόνο που απαιτείται για τον έλεγχο, με την αρνητική στάση του προσωπικού απέναντι σε επιπλέον ελέγχους με αποτέλεσμα την πιθανή μείωση της απόδοσής του και τέλος του εξειδικευμένου προσωπικού που απαιτείται για τον έλεγχο με αποτέλεσμα την αύξηση του συνολικού κόστους της επιχείρησης.

Σε ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου η διοίκηση έχει την εποπτεία των οικονομικών καταστάσεων, στηρίζει τον συνεχή έλεγχο, φροντίζει για τη σωστή οργάνωση της μονάδας και τη συνεχή επιμόρφωση του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού, καθορίζει στόχους και αναλύει πιθανούς κινδύνους στην προσπάθεια επίτευξής τους, έχει συνεχή επικοινωνία και καλή συνεργασία με τα υπόλοιπα στελέχη και τέλος είναι δεκτική σε συστάσεις σχετικές με αδυναμίες ή λάθη και λαμβάνει άμεσα αποφάσεις για την εξάλειψή τους. Οι μέθοδοι υλοποίησης ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι στην ευχέρεια του ελεγκτή και αποτελούνται από τα Διαγράμματα Ροής, τα Ερωτηματολόγια, τη Γραπτή Περιγραφή και τα Τεστ.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος μοιάζει με τον Εξωτερικό όσον αφορά το αντικείμενο δράσης τους που είναι ο έλεγχος, τις μεθόδους ελέγχου και τις συμβουλευτικές ιδιότητες που έχουν σε μία επιχείρηση. Διαφέρουν όσον αφορά τον τρόπο που παρέχουν τις συμβουλές τους διότι οι εσωτερικοί ελεγκτές δίνουν συμβουλές κατευθείαν στη διοίκηση ενώ οι εξωτερικοί μέσω των παρατηρήσεων τους, οι εσωτερικοί ελεγκτές γνωρίζουν καλύτερα τις ιδιαιτερότητες της επιχείρησης σε σχέση με τους εξωτερικούς και τέλος οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν διοικητικές ευθύνες ενώ οι εξωτερικοί νομικές.

Παρόλες τις διαφορές τους αλλά και το γεγονός ότι ο εσωτερικός έλεγχος δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να υποκαταστήσει τον εξωτερικό, η συνεισφορά του στον έλεγχο του εξωτερικού ελεγκτή είναι καθοριστική, καθώς ένα καλά οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου επιδρά θετικά στη μείωση του κόστους του εξωτερικού, στη διαβεβαίωση ότι λάθη ή παρατυπίες μπορούν να ανακαλυφθούν και να αποφευχθούν και στη χρήση ίδιων αποτελεσματικών μεθόδων ελέγχου.

Όσον αφορά το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση του κινδύνου και της απάτης, μέσα από μια βιβλιογραφική έρευνα τονίζεται ότι τον κύριο και καθοριστικό ρόλο και ευθύνη για τη διαχείριση του κινδύνου και της απάτης έχει η διοίκηση της επιχείρησης και όχι ο ελεγκτής ο οποίος περιορίζεται μόνο σε προτάσεις για μεθόδους κινδύνου που θα χρησιμοποιηθούν, αναφορά τυχόν κινδύνων που έχουν πέσει στην αντίληψή του, τη διαβεβαίωση ότι οι κίνδυνοι που σχετίζονται με την απάτη έχουν εντοπισθεί και έχει ενημερωθεί η διοίκηση γι' αυτούς.

Στο κύριο ερώτημα της έρευνας για τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αύξηση της βιωσιμότητας της επιχείρησης, μέσα από μία καταρχήν βιβλιογραφική έρευνα, τονίζεται ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί βασικό εργαλείο της διοίκησης στην αύξηση της αποδοτικότητάς μιας μονάδας, αυξάνει την αξιοπιστία των

οικονομικών καταστάσεων που δημοσιεύονται και κατά συνέπεια της ίδιας της επιχείρησης προς τρίτους, επιδρά θετικά στο κόστος δανεισμού καθώς αυξάνει την αξιοπιστία της εταιρείας προς τους δανειστές της και τέλος βελτιώνει τις αποδόσεις των μετοχών της συγκριτικά με άλλες επιχειρήσεις, αρκεί να χρησιμοποιεί τις κατάλληλες μεθόδους και τεχνικές, να έχει την υποστήριξη της διοίκησης αλλά και την αποδοχή των υπόλοιπων τμημάτων σε κάθε της βήμα, να χρησιμοποιεί το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό, να γίνεται σύγκριση μεταξύ κόστους και αποτελέσματος και να είναι σωστά οργανωμένος.

Όσον αφορά την εμπειρική έρευνα, πραγματοποιήθηκε μέσω ερωτηματολογίου σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες της Ελλάδας οι οποίες κλήθηκαν να απαντήσουν σε μία σειρά από ερωτήσεις σχετικές με τον εσωτερικό έλεγχο κάθε τμήματος. Ένα από τα προβλήματα που προέκυψαν στην πορεία της έρευνας ήταν ότι μόνο 4 μονάδες του δείγματός μας αλλά και του συνόλου των ξενοδοχειακών μονάδων στην Ελλάδα βρίσκονται εντός του χρηματιστηρίου αξιών Αθηνών με αποτέλεσμα να υποχρεούνται βάση νόμου να τηρούν ξεχωριστό τμήμα εσωτερικού ελέγχου. Όμως στη πορεία της έρευνας διαπιστώσαμε ότι παρόλο που οι υπόλοιπες μονάδες δεν υποχρεούνται στην τήρηση τμήματος εσωτερικού ελέγχου, αυτό υπάρχει λόγω του μεγέθους των επιχειρήσεων αλλά και της σημασίας που δίνουν στη συμβολή του.

Από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων συμπεράναμε ότι ο κλάδος της απάτης έχει μεγαλύτερη προτεραιότητα στον έλεγχο που διενεργείται στις εταιρείες, εφαρμόζεται κατά γενική ομολογία μία τυποποιημένη μέθοδος εκτίμησης κινδύνου η οποία διεξάγεται από τους ελεγκτές των εταιρειών και μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και εφαρμόζεται κυρίως στους τομείς των πωλήσεων, των παραγγελιών και της αποθήκης. Ακολούθησε μία σειρά ερωτήσεων που αφορούσε το στάδιο των παραγγελιών και παραλαβής των εμπορευμάτων, των πληρωμών και των αποθεμάτων μέσα από τις οποίες διαπιστώθηκε ότι εκτός από μικρές παραλήψεις που έχουν σχέση με την παράλειψη αρίθμησης των δελτίων παραγγελίας, την έλλειψη τμήματος παραλαβής εμπορευμάτων και την διαδικασία απογραφής, στην πλειοψηφία των μονάδων ακολουθούνται όλες οι νόμιμες διαδικασίες. Στη συνέχεια περιλάμβανε μία σειρά ερωτήσεων σχετικές με τη λειτουργία των επιμέρους τμημάτων των μονάδων και τον τρόπο που διασφαλίζεται η αξιοπιστία των συναλλαγών μεταξύ τους. Από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων συμπεράναμε ότι σε ένα μεγάλο βαθμό υπάρχει ένα καλά οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου των επιμέρους τμημάτων και της

διακίνησης των εμπορευμάτων μεταξύ τους το οποίο διασφαλίζει τη νομιμότητα των ενεργειών.

Τέλος συμπεριλάβαμε μερικές ερωτήσεις σχετικές με το βασικό ερώτημα της έρευνας μας από τις οποίες συμπεράναμε ότι η πλειοψηφία των μονάδων θεωρεί ότι εφαρμόζει ένα επαρκή σύστημα εσωτερικού ελέγχου, οι περισσότεροι έλεγχοι πραγματοποιούνται στο τμήμα της αποθήκης και των ψυγείων γιατί εκεί υπάρχει και ο μεγαλύτερος κίνδυνος απάτης. Όσον αφορά τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη βιωσιμότητα της επιχείρησης οι απαντήσεις ήταν θετικές σχεδόν από όλους καθώς όπως μας απάντησαν συμβάλει καθοριστικά στη μείωση του κινδύνου απάτης, στο κόστος λειτουργίας, στην αύξηση της παραγωγικότητας και στη βελτίωση της οργάνωσης.

Εν κατακλείδι, μέσω της έρευνας επιδιώξαμε να εξετάσουμε την επίδραση του εσωτερικού ελέγχου σε ελληνικές επιχειρήσεις, δεδομένου ότι τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό οι περισσότερες μονάδες εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από ένα καλά σχεδιασμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου για την πραγματοποίηση των στόχων τους. Όχι άδικα καθώς ο εσωτερικός έλεγχος εφόσον τηρεί όλες τις προϋποθέσεις που είναι απαραίτητες για την επιτυχία του, συμβάλει καθοριστικά στην πραγματοποίηση των στόχων μιας μονάδας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Κάντζος Κ.-Χονδράκη Α., 2006, Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, 2^η Έκδοση, Αθήνα.
- Καραμάνης Κ., 2008, Σύγχρονη Ελεγκτική-Θεωρία και Πρακτική σύμφωνα με τα Διεθνή Ελεγκτικά Πρότυπα, Α Έκδοση, Αθήνα.
- Καζαντζής Χ., 2006, Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος – Μια συστηματική προσέγγιση εννοιών, αρχών και προτύπων, Πειραιάς.

- Μούζουλας Σ., 2003, Εταιρική Διακυβέρνηση: Διεθνής Εμπειρία-Ελληνική Πραγματικότητα, Εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη.
- Μπαλή Θ., 1998, Σύγχρονη Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος, Αθήνα.
- Παπαστάθης Π., 2003, Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του, Ά τόμος, Αθήνα.
- Σπαθής Χ., Εμπειρική Διερεύνηση της Παραποίησης Οικονομικών Καταστάσεων, Λογιστής τ. 570, 2004.
- Τσακλάγκανος Α., 2005, Ελεγκτική, Εκδόσεις Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Allergini M. D' Onza G., 2003, Internal Auditing and Risk Assessment in large Italian companies: an empirical survey, International Journal of Auditing Vol 7, No 3, pp 191-208.
- Ashbaugh-Skaife Hollis, Daniel Collins, and William Kinney, 2007, The Discovery and Reporting of Internal Control Deficiencies Prior to SOX-Mandatory Audits, Journal of Accounting and Economics 44: 166-192.
- Arena M. and Azzone G., 2006, Internal audit in large Italian companies: adoption, development and evolution, paper presented at the Fourth European Academic Conference on Internal Audit and Corporate Governance.
- Assosiation of Certified Fraud Examiners study, Report to the Nation of Occupational Fraud and Abuse, 2002.
- Asairy, S.M., 1993, Evaluating the extent of effectiveness of internal auditing: an applied study on Saudi joint stock companies, MSc dissertation, King Abdul'aziz University.
- Boța-Avram C. - Palfi C., 2009, Measuring assessment of internal audit's effectiveness, Babeș-Bolyai University.
- Brad Tuttle, Mark H. Taylor, 2006, The Willingness of Auditee Personnel to Convey Negative Information to Internal Versus External Auditors, University of South Carolina, Case Western Reserve University.
- Cai, C., 1997, On the functions and objectives of internal audit and their underlying conditions, Managerial Auditing Journal, 12, 4, pp. 247-250.

- **Dittenhofer M.**, 2001, Internal auditing effectiveness: an expansion of present methods', *Managerial Auditing Journal*, 16, 8, pp. 443-50.
- Douglas F. Prawitt, Jason L. Smith, 2008, Internal audit quality and earnings management, Brigham Young University, University of Nevada.
- Donald J. Warren, Murphy L Smith, 2006, Continuous auditing: An effective tool for internal auditors, *Internal Auditing: Vol 21, No 2*.
- Douglas F. Prawitt, Nathan Y. Sharp, David A. Wood, 2010, Reconciling Archival and Experimental Research: Does Internal Audit Contribution Affect the External Audit Fee?, Brigham Young University, Texas A&M University.
- Douglas F. Prawitt, Jason L. Smith, 2008, Internal audit quality and earnings management, Brigham Young University, University of Nevada.
- **Gerrit Sarens**, **Mohammad J. Abdolmohammadi**, 2009, Factors Associated with Best Practices in Internal Auditing: Emerging vs. Developed Countries, Bentley University.
- Griffiths D., 2006, Risk based internal auditing: an introduction.
- Gramling A.A., Mayers M.P., 2006, Internal Auditing's role in Environment Resources Management , The Institute of Internal Auditor.
- Internal Audit at the hub of the business, 2nd Internal Audit Conference Athens, September 2011.
- Institute of Internal Auditors, 2008, International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing.
- Institute of Internal Auditors, 2009, IIA Position Paper: The role of Internal Auditing Enterprise-wide Risk Management.
- **Karagiorgos T.**, **Drogalas G.**, **Eleftheriadis I.** and **Christodoulou P.**, 2009, Efficient Risk Management and Internal Audit, *International Journal of Management Research and Technology*, 3(2), Serials Publications, pp. 429-436.
- Karagiorgos T., Drogalas G. and Giovanis N., 2009, Evaluation of the Effectiveness of Internal Audit in Greek Hotel Business, University of Macedonia.
- Karagiorgos T., Drogalas G and Dimou A., 2010, Effectiveness of internal control system in the Greek bank sector, University of Macedonia.

- **Larry E. Rittenberg, Patricia K. Miller, 2005, Sarbanes-Oxley Section 404 WorkLooking at the Benefits, University of Wisconsin, IIA.**
- **Mihret D. G. and Yismaw A. W., 2007, Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study, Managerial Auditing Journal, 22, 5, pp. 470-484.**
- **Mohammad J. Abdolmohammadi and John E. Rhodes, 2009, Performance Attributes of Internal Auditors: A Cross-Cultural Study, Bentley University.**
- **Pizzini M., Shu Lin, Vargus M. and Ziegenfuss D, 2011, The Impact of Internal Audit Function Quality and Contribution on Audit.**
- **Rezaee, Z., Elam, R. and Sharbatoghlie, A., 2001, Continuous auditing: the audit of the future, Managerial Auditing Journal, 16, 3, pp. 150-158.**
- **Sarens G. Beedle DI, 2006, Internal auditors perception about their role in risk management. A comparison between US and Belgian Companies, Managerial Auditing Journal, Vol 21, pp. 63-80.**
- **Sarbanes-Oxley Act/2002, Ευρωπαϊκές Οδηγίες.**
- **Spira L., Page M., 2003, Risk Management. The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. Accounting auditing and accountability Journal. Vol 16/4.**
- **Selim G and Mc Namee, 1999, Risk Management and Internal Auditing: What are the essential blocks for a successful paradigm change, International Journal of Auditing, Vol 3, pp. 147-155.**
- **Selim M.G., Sudarsanam S. and Lavine M., 2003, The role of Internal Auditors in Mergers, Acquisitions and Divestitures: An International Study, International Journal of Auditing, Vol 7, pp. 223-245.**
- **The Lord & Benoit Report: Do the Benefits of 404 Exceed the Cost? Highest Returns were Companies with Good Section 404 Internal Controls: Share Price Movements During the Implementation Period of Section 404 Requirements of the Sarbanes Oxley Act, 'An Empirical Study', 2006.**
- **The Institute of Internal Auditors, 2004, The role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management.**

NOMOI ΚΑΙ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ

- Απόφαση του Πρωτοδικείου Αθηνών 1457/7.6.85
- Απόφαση 5/204/2000
- Απόφαση Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς 5/204/2000
- Διοικητική Πράξη Τ.Ε. 2438/98
- Ν. 3016/2002
- Ν. 3091/2002
- Ν. 1/319/9.12.2004
- Ν. 3429/2005
- Ν. 7/372/15.2.2006
- ΦΕΚ 'Β 1487/6/12/2000
- ΦΕΚ 110/17.05.2002
- ΦΕΚ 330/24.12.2002
- ΦΕΚ 'Β 1884/20-12-2004
- ΦΕΚ 'Β 247/27-2-2006

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

Εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα

- ΛΑΜΨΑ ΑΕ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ 'ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΤΑΝΙΑ'
- ΙΟΝΙΚΗ ΑΕ
- ΓΕΚΕ ΑΕ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ 'PRESIDENT'
- ΑΣΤΗΡ ΠΑΛΛΑΣ ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ Α.Ε.Ε.
- ΚΑΡΑΒΕΛ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΑΕ
- ΑΤΤΙΚΟΣ ΗΛΙΟΣ ΑΕ
- ΒΛΥΧΑΔΑ VILLAGE ΑΕ
- THE MARGI Α.Ε.Τ.Ε.
- STANLEY Α.Ε.Τ.Ε.

- ΟΑΣΙΣ Α.Τ.Τ.Ε.
- ΗΛΕΚΤΡΑ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΔΟΥΡΟΣ Κ. ΑΕ
- ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ ΑΕ
- ΑΙΡΟΤΕΛ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ΠΕΝΤΕΛΙΚΟΝ ΒΑΡΔΗ Α.Ξ.Ε. - ΚΤΗΜΑ ΠΕΝΤΕΛΙΚΟΝ
- CLUB HOTEL ΛΟΥΤΡΑΚΙ ΚΑΖΙΝΟ Α.Ε.
- ΧΑΝΔΡΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΑΕ
- ΚΑΨΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑ ΑΕ
- ΑΘΗΝΑΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΑΕ
- ΑΘΗΝΑΙΟΝ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΟΡΦΑΝΑΚΗ ΑΦΟΙ Α.Τ.Ε.Κ.Ε.
- ΖΑΜΠΕΤΑΚΗΣ Μ. Α.Ε.Τ.Ε.
- ΒΑΝΤΑΡΗΣ Α.Ξ.Τ.Ε.
- SUNTOS Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΣΤΕΛΛΑ ΜΠΗΤΣ Α.Ε.Τ.Ξ.Ν.Κ.Ε.
- ΑΣΗΜΕΝΙΑ ΑΚΤΗ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΡΕΘΥΜΝΗΣ Α.Ε.
- ΜΟΧΛΟΣ ΑΕ
- ΚΟΣΜΟΣ ΑΕ
- GRECOTEL ΑΕ
- EL GRECO ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.
- ΑΤΛΑΝΤΙΣ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΑΣΤΕΡΑΣ Α.Ε.Ξ.Τ.Ε. ΓΕΩΡΓΙΚΗ
- ΑΓΑΠΗ ΜΠΗΤΣ Α.Ε.Ξ.Τ.Ε.
- ΑΙΓΑΙΟΝ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΜΑΖΗΣ Σ. Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΔΑΦΝΙΛΑ Α.Ξ.Ε.
- ΣΑΝΗ Α.Ε.
- ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΟΣ ΗΛΙΟΣ Α.Ξ.Ε.
- ΓΕΤΕΞ Α.Ξ.Τ.Ε ΓΕΩΡΓΙΚΗ
- ΣΑΝΓΟΥΙΝΓΚ ΧΟΤΕΛΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.

- ΩΚΕΑΝΙΔΑ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΛΑΓΚΑΣ Α.Ξ.Ε.
- ΚΑΣΤΡΑΚΙ ΦΑΛΗΡΑΚΙ ΜΠΗΤΣ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΚΑΝΑΒΑ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΚΑΜΠΙΟΥΡΑΚΗΣ Β. Α. Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΕΙΡΗΝΗ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΧΑΤΖΗΛΑΖΑΡΟΥ Ι. Α.Ε. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΗ
- GLAMOUR Α.Ε.Ξ.Τ.Ε.
- ΓΕΩΡΓΙΟΣ Α.Ξ.Τ.Β.Β.Ε.
- ΕΚΤΕΜ Α.Ε.Κ.Τ.Ε.
- ΚΟΛΟΣΣΟΣ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΧΑΤΖΗΛΑΖΑΡΟΥ Ι. ΚΑΙ Ε. Α.Ε.
- ΑΝΔΡΟΝΙΚΟΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ Α.Ε.Ξ.Τ.Ε. ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΗ
- ΑΜΑΛΛΟΣ ΕΛΠΙΔΟΦΟΡΟΣ Α.Ξ.Τ.Ε.Ε.
- ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΙΓΑΙΟΥ Α.Ε.
- ΜΙΤΣΙΣ COMPANY Α.Ξ.Ε.
- ΚΥΠΡΙΩΤΗΣ Γ. ΚΑΙ ΥΙΟΙ Α.Ξ.Τ.Ν.Ε.
- ΕΣΠΕΡΙΑ Α.Τ.Ε.
- ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΞΥΛΟΚΑΣΤΡΟΥ Α.Ε.
- ΚΩΣΤΑΛ ΚΛΑΜΠ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΑΡΓΟΛΙΚΟΣ ΗΛΙΟΣ Α.Ε.
- ΑΛΚΥΩΝ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΞΕΝΑΚΗΣ Α. Α.Ε.
- ΝΟΤΙΕΣ ΣΠΟΡΑΔΕΣ Α.Ξ.Τ.Ε.
- ΛΕΒΕΝΤΗ Α.Ξ.Τ.Ε.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

Δείγμα ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο αυτό πραγματοποιείται στα πλαίσια έρευνας που σχετίζεται με τον εσωτερικό έλεγχο και τη συμβολή του στη βιωσιμότητα και αποτελεσματικότητα της επιχείρησης και πραγματοποιείται στα πλαίσια διπλωματικής εργασίας στο

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα ‘Λογιστικής και Ελεγκτικής’ του Τ.Ε.Ι. Ηρακλείου Κρήτης.

Θα θέλαμε να τονίσουμε ότι η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δεν είναι υποχρεωτική. Παρόλα αυτά αποτελεί απαραίτητο εργαλείο για την ολοκλήρωση της έρευνας της διπλωματικής εργασίας.

Επίσης θα θέλαμε να τονίσουμε ότι θα τηρηθεί απόλυτη εχεμύθεια όσον αφορά τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου και τα αποτελέσματα θα παρουσιαστούν συνολικά ανά κλάδο και όχι χωριστά ανά επιχείρηση.

Επιβλέπων καθηγητής Χαρίλαος Χαρίσης

Για οποιαδήποτε διευκρίνιση ή πληροφορία μπορείτε να επικοινωνήσετε στο mail: skoutsou@yahoo.gr ή στο τηλ. 6948204351

Εναλλακτικά μπορείτε να αποστείλετε το ερωτηματολόγιο με fax στο 28970-21400

Ερώτηση 1: Ποια η θέση του ερωτώμενου στην εταιρεία

ΘΕΣΗ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ	
Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου	
Οικονομικός Διευθυντής	
Προϊστάμενος Λογιστηρίου	
Άλλο	

Ερώτηση 2: Ποιος ο αριθμός υπαλλήλων(Μονίμων και Εποχιακών) της εταιρείας κατά το μήνα Ιούνιο

ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	
50-200	
200-400	
>400	

Ερώτηση 3: Ποιος ασκεί εσωτερικό έλεγχο σε περιπτώσεις όπου υπάρχει αντίστοιχο τμήμα και ποιος όταν δεν υπάρχει

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	
Προϊστάμενος Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου	

Οικονομικός Διευθυντής σε συνεργασία με τον Προϊστάμενο Λογιστηρίου	
Γενικός Διευθυντής του Ξενοδοχείου σε συνεργασία με τον Προϊστάμενο Λογιστηρίου	
Προϊστάμενος Λογιστηρίου	
Προϊστάμενοι των επιμέρους τμημάτων σε συνεργασία με τον Προϊστάμενο Λογιστηρίου	
Άλλος	

Ερώτηση 4: Σε ποιο όργανο της εταιρείας αναφέρεται ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου στις περιπτώσεις που υπάρχει τμήμα εσωτερικού ελέγχου ή οποιοσδήποτε ασκεί εσωτερικό έλεγχο

ΑΠΟΔΕΚΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	
Πρόεδρος Διοικητικού Συμβουλίου	
Αντιπρόεδρος Διοικητικού Συμβουλίου	
Μέλη Διοικητικού Συμβουλίου	
Διευθύνων Σύμβουλος	
Άλλος	

Ερώτηση 5: Με βάση την κλίμακα από 1-5 ποιος από τους παρακάτω κλάδους έχει μεγαλύτερη προτεραιότητα στον έλεγχο που διεξάγεται στην εταιρεία συγκριτικά με τους υπόλοιπους που αναφέρονται. (5=μεγάλη προτεραιότητα, 4=προτεραιότητα, 3=σημαντικός, 2=λιγότερο σημαντικός, 1=προαιρετικός έλεγχος)

ΕΛΕΓΧΟΣ	
Οικονομ. Καταστάσεων	
Μηχανογράφησης	
Εκτίμησης Κινδύνου	
Συμμόρφωσης με Νόμους	
Απάτης	
Λειτουργικός Έλεγχος	

Ερώτηση 6: Υπάρχει στην επιχείρηση μια τυποποιημένη μέθοδος εκτίμησης κινδύνου

ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΚΤΙΜΗΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ	
Ναι	
Όχι	

Ερώτηση 7: Από ποιόν διεξάγεται η μέθοδος εκτίμησης κινδύνου

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ	
Ελεγκτές της εταιρίας σε συνεργασία με τα μέλη του ΔΣ	
Εξωτερικοί ελεγκτές σε συνεργασία με τα μέλη του ΔΣ	
Ελεγκτές της εταιρίας σε συνεργασία με Εξωτερικούς ελεγκτές	
Οικονομικός Διευθυντής σε συνεργασία με τον ελεγκτή της εταιρίας	
Προϊστάμενοι των τμημάτων σε συνεργασία με τον ελεγκτή της εταιρίας	
Άλλο	

Ερώτηση 8: Σε ποιους από τους παρακάτω τομείς της επιχείρησης εφαρμόζεται η μέθοδος εκτίμησης κινδύνου.

ΤΟΜΕΙΣ	
Πωλήσεις	
Μηχανογράφηση	
Λογιστήριο	
Αποθήκη	
Παραγγελίες	
Εστιατόριο	
Κουζίνα	
Υποδοχή	
Όροφοι	
Σε όλους τους παραπάνω τομείς εξίσου	

Ερώτηση 9: Με βάση την κλίμακα από 1-4 όταν ο σχεδιασμός ελέγχου βασίζεται στον κίνδυνο, ποιοι από τους παρακάτω κινδύνους λαμβάνονται υπόψη(1=πολύ λίγο, 2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πάρα πολύ)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ	ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ	ΠΟΛΥΠΛΟΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ	ΕΠΑΡΚΕΙΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΕΛΛΕΙΨΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Ερώτηση 10: Έλεγχος κατά το στάδιο των παραγγελιών

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ	ΝΑΙ	ΟΧΙ
	1. Η διεύθυνση καθορίζει τα κριτήρια επιλογής των προμηθευτών	
2. Λαμβάνουν προσφορές για αγορές όταν ξεπερνούν ένα καθορισμένο ποσό		
3. Υπάρχει τμήμα αγορών		
4. Οι παραγγελίες πραγματοποιούνται από καθορισμένο υπάλληλο		
5. Τα δελτία παραγγελίας γίνονται μόνο μετά από υπογεγραμμένες εντολές των προϊσταμένων των τμημάτων και του διευθυντή		
6. Τα δελτία παραγγελίας είναι προαριθμημένα		
7. Υπάρχει σύστημα παροχής δεύτερης εξουσιοδότησης ανάλογα με το μέγεθος της παραγγελίας		
8. Υπάρχει ένα καθορισμένο ελάχιστο απόθεμα πέραν του οποίου πραγματοποιούνται οι παραγγελίες		
9. Η παράδοση των παραγγελιών ελέγχεται από το τμήμα αγορών σύμφωνα με τα δελτία παραγγελιών που έχει εκδώσει		
10. Γίνεται έλεγχος των παραγγελιών για την αποφυγή της μη τήρησης των προθεσμιών παράδοσης		

Ερώτηση 11: Έλεγχος κατά το στάδιο της παραλαβής

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ	ΝΑΙ	ΟΧΙ
	1.Υπάρχει ξεχωριστό τμήμα παραλαβής των εμπορευμάτων	
2.Το τμήμα αυτό ενημερώνεται με αντίγραφο δελτίο παραγγελίας από το τμήμα αγορών		
3.Εκδίδεται δελτίο παραλαβής κατά την παραλαβή των εμπορευμάτων		
4.Γίνεται έλεγχος μεταξύ παραγγελθέντων και παραληφθέντων		
5.Το τμήμα παραλαβής ή όποιος είναι υπεύθυνος στέλνει αντίγραφα των δελτίων παραλαβής στο λογιστήριο και στην αποθήκη		
6.Σε περίπτωση επιστροφής των εμπορευμάτων ενημερώνεται το τμήμα αγορών και το λογιστήριο		

Ερώτηση 12: Έλεγχος κατά το στάδιο των πληρωμών

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ	ΝΑΙ	ΟΧΙ
	1.Η έγκριση πληρωμής γίνεται από αρμόδιο άτομο	
2.Τα πρόσωπα που υπογράφουν τις επιταγές είναι αυτά που έχουν κοινοποιηθεί και στην τράπεζα		
3.Προβλέπεται διαδικασία διπλής υπογραφής των επιταγών για μεγάλα ποσά		
4.Τα πρόσωπα που υπογράφουν είναι διαφορετικά από αυτά που ελέγχουν τα παραστατικά		
5.Οι πληρωμές λίγο πριν ολοκληρωθούν ελέγχονται από αρμόδιο όργανο διαφορετικό από αυτόν που πληρώνει		
6.Τηρείται συμφωνία μεταξύ των extraït των τραπεζών και των επιταγών που εκδίδονται		
7.Οι αποδείξεις καταθέσεων των χρημάτων στην τράπεζα δίνονται στον ταμία της επιχείρησης		

Ερώτηση 13: Έλεγχος των αποθεμάτων

ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	ΝΑΙ	ΟΧΙ
	1. Τηρείται διαρκής απογραφή για τα αποθέματα	
2. Οι αντίστοιχοι λογαριασμοί τηρούνται μόνο κατά ποσότητα		
3. Διαχωρίζονται τα καθήκοντα του λογιστή και του ατόμου που είναι υπεύθυνο για τη φύλαξη των αποθεμάτων		
4. Υπεύθυνοι για τη φύλαξη των αποθεμάτων είναι οι αποθηκάριοι		
5. Ενημερώνεται το λογιστήριο για κάθε εξαγωγή και εισαγωγή στην αποθήκη		
6. Οι εξαγωγές των αποθεμάτων από την αποθήκη γίνονται ύστερα από εντολή ορισμένου οργάνου		
7. Υπάρχει εξουσιοδοτημένο άτομο το οποίο είναι υπεύθυνο για την τακτοποίηση των ελλειμμάτων και πλεονασμάτων που παρουσιάζονται κατά την απογραφή και διαφορετικό από αυτό που διενεργεί την απογραφή		
8. Η απογραφή των αποθεμάτων γίνεται παρουσία του αποθηκάριου, του προϊσταμένου λογιστηρίου και του διευθυντή		

Ερώτηση 14: Έλεγχος λειτουργίας εστιατορίων ξενοδοχειακών μονάδων

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ	ΝΑΙ	ΟΧΙ
	1. Τα εμπορεύματα εξάγονται από την αποθήκη με εντολές παραγγελίας αρμόδιου οργάνου (προϊστάμενος του τμήματος)	
2. Η εντολή παραγγελίας ελέγχεται και υπογράφεται από αρμόδιο όργανο (ελεγκτή)		
3. Η εντολή παραγγελίας εγκρίνεται και από τον διευθυντή του ξενοδοχείου		

4. Η εξαγωγή των εμπορευμάτων πραγματοποιείται αποκλειστικά από τον αποθηκάριο		
5. Εξάγεται κάθε μήνα από το λογιστήριο σε συνεργασία με τον προϊστάμενο του τμήματος και τον ελεγκτή το κόστος κατανάλωσης αναλογικά με την πληρότητα του ξενοδοχείου		
6. Οι εισπράξεις μετρητών από πελάτες παραδίδονται με υπογεγραμμένη κατάσταση στο κλείσιμο της ημέρας με το αντίστοιχο Ζ στην υποδοχή από αρμόδιο όργανο		

Ερώτηση 15: Έλεγχος λειτουργίας λινοθήκης ξενοδοχειακών μονάδων

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΛΙΝΟΘΗΚΗΣ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ
1. Τα προϊόντα καθαρισμού παραγγέλλονται με υπογεγραμμένη εντολή παραγγελίας αρμόδιου οργάνου (προϊστάμενος του τμήματος)		
2. Η εντολή παραγγελίας ελέγχεται και υπογράφεται από αρμόδιο όργανο(ελεγκτής)		
3. Η εντολή παραγγελίας εγκρίνεται από το διευθυντή του ξενοδοχείου		
4. Η εξαγωγή των προϊόντων γίνεται αποκλειστικά από τον αποθηκάριο		
5. Εξάγεται από το λογιστήριο σε συνεργασία με τον προϊστάμενο του τμήματος και τον ελεγκτή το μηνιαίο κόστος κατανάλωσης προϊόντων αναλογικά με την πληρότητα του ξενοδοχείου		
6. Τα είδη προς καθαρισμό(κλινοσκεπάσματα κλπ) παραδίδονται με δελτίο αποστολής σε προμηθευτή από αρμόδιο όργανο		
7. Το τιμολόγιο που εκδίδει ο προμηθευτής ελέγχεται και συγκρίνεται από αρμόδιο όργανο(ελεγκτής) με το δελτίο αποστολής που έχει εκδοθεί κατά την αποστολή τους		

Ερώτηση 16: Έλεγχος λειτουργίας κουζίνας ξενοδοχειακών μονάδων

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΟΥΖΙΝΑΣ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ
1.Τα εμπορεύματα εξάγονται από την αποθήκη με εντολές παραγγελίας αρμόδιου οργάνου (προϊστάμενος του τμήματος)		
2.Η εντολή παραγγελίας ελέγχεται και υπογράφεται από αρμόδιο όργανο(ελεγκτής)		
3.Η εντολή παραγγελίας εγκρίνεται και από τον διευθυντή του ξενοδοχείου		
4.Η εξαγωγή των εμπορευμάτων πραγματοποιείται αποκλειστικά από τον αποθηκάριο		
5.Εξάγεται κάθε μήνα από το λογιστήριο σε συνεργασία με τον προϊστάμενο του τμήματος και τον ελεγκτή το κόστος κατανάλωσης αναλογικά με την πληρότητα του ξενοδοχείου		

Ερώτηση 17: Έλεγχος λειτουργίας υποδοχής ξενοδοχειακών μονάδων

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΥΠΟΔΟΧΗΣ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ
1.Η ημερήσια εισπραξη μετρητών από τα τμήματα του ξενοδοχείου παραδίδεται με υπογεγραμμένη κατάσταση από αρμόδιο όργανο στην υποδοχή και γίνεται επιτόπου καταμέτρηση και συμφωνία		
2.Οι εισπράξεις σε μετρητά παραδίδονται στο κλείσιμο της ημέρας ή την επομένη το πρωί σε αρμόδιο όργανο του λογιστηρίου για καταμέτρηση και συμφωνία με το αναλυτικό καθολικό		
3.Πραγματοποιείται ανταλλαγή συναλλάγματος από την υποδοχή του ξενοδοχείου		
4.Αν ναι, γίνεται με αντίστοιχο παραστατικό βάση των ημερησίων τιμών συναλλάγματος που λαμβάνονται από		

την τράπεζα		
5.Οι διαφορές συναλλάγματος που προκύπτουν κατά την ανταλλαγή στην τράπεζα καταχωρούνται σε ειδικό λογαριασμό διαφορών		

Ερώτηση 18: Έλεγχος αμοιβών προσωπικού και λογιστηρίου

ΑΜΟΙΒΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ
1.Οι προσλήψεις προσωπικού αορίστου χρόνου εκτελούνται ύστερα από εντολή αρμόδιου οργάνου		
2.Οι προσλήψεις εποχιακού προσωπικού(ορισμένου χρόνου) πραγματοποιείται ύστερα από εντολή αρμόδιου οργάνου σε συνεργασία με τους προϊσταμένους των τμημάτων		
3.Υπογράφονται ατομικές συμβάσεις εργασίας ορισμένου χρόνου από όλους τους εργαζόμενους		
4.Τα πρόσωπα που συντάσσουν τις μισθοδοτικές καταστάσεις εναλλάσσονται μεταξύ τους σε τακτά χρονικά διαστήματα		
5.Υπάρχει έγκριση υπερωριών της επιθεώρησης εργασίας		
6.Γνωστοποιούνται τα πλάνα εργασίας και τα ρεπό των εποχιακών υπαλλήλων εγκαίρως στην επιθεώρηση εργασίας		
7.Οι καταστάσεις ημερομισθίων υπογράφονται από τους προϊσταμένους των τμημάτων ημερησίως και παραδίδονται στο τέλος του μήνα στο λογιστήριο για τη σύνταξη της μισθοδοσίας		
8.Το λογιστήριο τηρεί ατομικό φάκελο για το προσωπικό		
9.Οι κρατήσεις υπέρ ασφαλιστικών ταμείων υπολογίζονται κανονικά		
10.Καταβάλλονται εμπρόθεσμα		
11.Αν όχι, έχει γίνει κάποιος διακανονισμός ο οποίος		

τηρείται		
12.Υπάρχουν μισθοδοσίες υπαλλήλων οι οποίες εξοφλούνται απευθείας από το ταμείο του ξενοδοχείου χωρίς κατάθεση σε τραπεζικό λογαριασμό		
13.Η εξόφληση της μισθοδοσίας πραγματοποιείται μέσα στις 10 πρώτες ημέρες του επόμενου μήνα		

Ερώτηση 19: Ερώτηση: Θεωρείτε επαρκή το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται στην εταιρεία

ΝΑΙ	ΟΧΙ

Ερώτηση 20: Ερώτηση: Σε πιο από τα παρακάτω τμήματα γίνονται πιο συχνοί έλεγχοι. 1=Εστιατόριο, 2=Κουζίνα, 3=Όροφοι-Λινοθήκη, 4=Υποδοχή, 5=Αποθήκη-Ψυγεία, 6=Λογιστήριο, 7=Σε όλα τα τμήματα εξίσου

Σημείωση: Επιλέξτε μόνο μία από τις παραπάνω απαντήσεις

ΤΜΗΜΑ	
Αποθήκη-Ψυγείο	
Λογιστήριο	
Σε όλα τα τμήματα	
Όροφοι-Λινοθήκη	
Κουζίνα	
Εστιατόριο	
Υποδοχή	

Ερώτηση 21: Ερώτηση: Σε πιο από τα παρακάτω τμήματα είναι πιο έντονος ο κίνδυνος της απάτης. 1=Εστιατόριο, 2=Κουζίνα, 3=Όροφοι-Λινοθήκη, 4=Υποδοχή, 5=Αποθήκη-Ψυγεία, 6=Λογιστήριο, 7=όλα τα τμήματα εξίσου

Σημείωση: Επιλέξτε το πολύ δύο από τις προτεινόμενες απαντήσεις

ΤΜΗΜΑ	
Αποθήκη-Ψυγεία	
Λογιστήριο	
Όροφοι-Λινοθήκη	

Εστιατόριο	
Κουζίνα	
Υποδοχή	
Όλα τα τμήματα εξίσου	

Ερώτηση 22: Ερώτηση: Με βάση την κλίμακα από 1-3 πόσο πιστεύετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην καλή λειτουργία και βιωσιμότητα της επιχείρησης. 1=καθόλου, 2=μέτρια, 3=πάρα πολύ.

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	
Καθόλου	
Μέτρια	
Πάρα πολύ	

Ερώτηση 23: Ερώτηση: Σε ποιους από τους παρακάτω παράγοντες πιστεύετε ότι συμβάλλει σημαντικά ένα καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου. 1=μείωση του κινδύνου απάτης, 2=μείωση του κόστους λειτουργίας, 3=αύξηση της παραγωγικότητας, 4= οργάνωση, 5=όλα τα παραπάνω, 6=άλλο.

Σημείωση: Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες των μία απαντήσεων

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	
Μείωση του κινδύνου απάτης	
Μείωση του κόστους λειτουργίας	
Αύξηση της παραγωγικότητας	
Βελτίωση της οργάνωσης	
Όλα τα παραπάνω	
Βελτίωση της αξιοπιστίας της επιχείρησης	
Μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα του ελέγχου των ορκωτών ελεγκτών	

