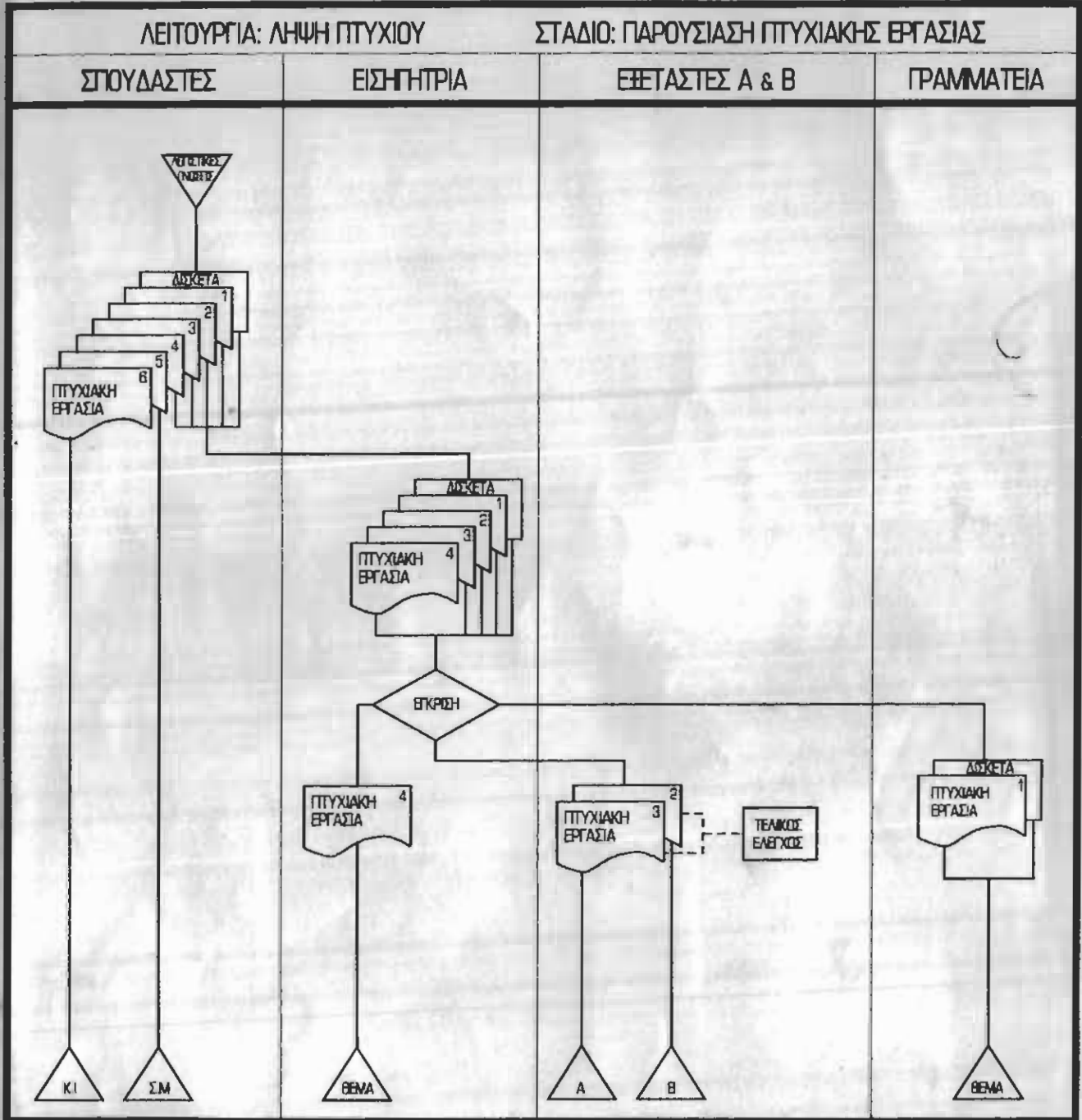


ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ



ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ
ΚΟΚΚΙΝΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ
ΣΥΜΕΟΥΔΑΚΗΣ ΜΥΡΩΝ
ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ
ΠΑΠΑΔΑΤΟΥ ΘΕΟΔΩΡΑ

ΜΑΪΟΣ 2001
ΠΑΤΡΑ

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ : “ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ”

ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ
ΚΟΚΚΙΝΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ
ΣΥΜΕΟΥΔΑΚΗΣ ΜΥΡΩΝ

ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ
ΠΑΠΑΔΑΤΟΥ ΘΕΟΔΩΡΑ

ΜΑΪΟΣ
ΠΑΤΡΑ 2001

APR 1952

3252

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η ΦΥΣΗ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ	4
1.1 Έννοια, σκοπός και αντικείμενο της ελεγκτικής.	4
1.2 Ιστορική επισκόπηση της γένεσης και εδραίωσης του θεσμού του έλεγχου και γενικά της ελεγκτικής.	7
1.3 Είδη έλεγχου.	12
1.4 Πρότυπα ελεγκτικής και ελεγκτικές διαδικασίες του εξωτερικού έλεγχου.	14

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	19
2.1 Βασικές έννοιες.	19
2.1.1 Διαχωρισμός των εξουσιών.	20
2.1.2 Λογιστική απεικόνιση.	20
2.1.3 Προστασία περιουσιακών στοιχείων.	20
2.2 Η σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου.	21
2.2.1 Εσωτερικός Ελεγκτής.	22
2.3 Δικλείδες έλεγχου.	24
2.4 Αξιολόγηση και πρακτική δοκιμασία.	27
2.4.1 Εξουσιοδότηση Αλλαγών.	28
2.5 Βραχυκύκλωση του συστήματος.	29
2.6 Μηχανοργάνωση.	30
2.7 Κώδικας Βιβλίων και Στοιχείων.	32
2.8 Βασικοί κύκλοι δραστηριοτήτων.	33
2.9 Διαγράμματα ροής.	34

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ	38
3.1 Στάδιο παραγγελίας.	40
3.2 Στάδιο παραλαβής.	44
3.3 Στάδιο καταγραφής τιμολογίων.	50
3.4 Στάδιο πληρωμής.	54

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	58
4.1 Στάδιο αποδοχής της παραγγελίας.	60
4.2 Στάδιο αποστολής.	64
4.3 Στάδιο έκδοσης - καταχώρησης τιμολογίων.	67
4.4 Στάδιο είσπραξης απαιτήσεων.	70
4.5 Στάδιο επιστροφής εμπορευμάτων.	73

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΦΥΣΙΚΗ ΑΠΟΓΡΑΦΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	78
5.1 Γενικά περί απογραφής.	78
5.1.1 Η έννοια των αποθεμάτων.	78
5.1.2 Διάκριση μεταξύ αποθεμάτων και παγίων.	79
5.2 Προετοιμασία για απογραφή.	80
5.3 Προτεινόμενη διαδικασία φυσικής απογραφής.	82
ΤΟ ΠΕΡΙΓΡΑΦΟΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	84
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	85

ΜΕΡΟΣ Α΄

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η ΦΥΣΗ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ

1.1 Έννοια, σκοπός και αντικείμενο της ελεγκτικής.

Κάθε επιχείρηση, με την συγκεκριμένη δραστηριότητα της, προσπαθεί να πετύχει ορισμένους στόχους, η πραγματοποίηση ή όχι αυτών των στόχων, ενδιαφέρει όχι μόνο την ίδια την επιχείρηση και αυτούς που έχουν την άμεση ευθύνη της διαχείρισης της, αλλά και τρίτους, που είτε, για παράδειγμα, επειδή συντελούν στην χρηματοδότηση της, είτε επειδή συνεργάζονται άμεσα ή έμμεσα μ' αυτήν, ενδιαφέρονται για την πορεία της και ζητούν πληροφορίες. Όλους αυτούς τους ενδιαφερόμενους μπορεί κανείς να τους κατατάξει όπως παρακάτω:

- Οι διευθυντές της επιχείρησης, που έχουν ανάγκη πληροφόρησης για να την διοικήσουν αποτελεσματικότερα.
- Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης (εταίροι, μέτοχοι), που επειδή συχνά είναι απομακρυσμένοι από τις υποθέσεις της επιχείρησης τους (π.χ. μέτοχος Α.Ε. με μετοχές στο χρηματιστήριο) έχουν ανάγκη να αποκτήσουν πληροφορίες για τα αποτελέσματα και την εξέλιξη της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης τους.
- Οι εργαζόμενοι στην επιχείρηση, που συνήθως αγνοούνται και δεν ενημερώνονται για την πορεία της επιχείρησης που εργάζονται, πράγμα που τους ενδιαφέρει άμεσα.
- Οι τρίτοι γενικά που είτε σαν πελάτες, είτε σαν προμηθευτές, είτε σαν μελλοντικοί μέτοχοι, ενδιαφέρονται για την πορεία της .

- Το κράτος για να ασκήσει την οικονομική ή φορολογική του πολιτική.
- Οι πιστοδοτικοί οργανισμοί (τράπεζες κ.λ.π.) προκειμένου να χρηματοδοτήσουν την επιχείρηση.

Έτσι λοιπόν γίνεται φανερό, πως κάθε επιχείρηση, είναι εκ των πραγμάτων υποχρεωμένη να παράγει έναν ορισμένο αριθμό πληροφοριών σχετικό και ανάλογο με τις δραστηριότητες της.

Καθώς όμως δεν θα χρησίμευε σε τίποτα να παράγει η επιχείρηση πληροφορίες αμφίβολης ποιότητας και πιστότητας, μοιάζει σαν να μη μπορεί να διαχωριστεί η υποχρέωση της επιχείρησης να παρέχει πληροφορίες από την ανάγκη να τις ελέγχει ή να ελέγχονται.

Έτσι η ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ είναι μια κριτική εξέταση που επιτρέπει να επαληθευτούν οι πληροφορίες που έχουν δοθεί από την επιχείρηση.

Σε γενικές γραμμές οι αντικειμενικοί σκοποί της ελεγκτικής είναι :

- Να κρίνει την ποιότητα, τόσο της πληροφορίας που η επιχείρηση παράγει για τους τρίτους, προκειμένου να αποκτήσουν μια πιστή εικόνα της δραστηριότητας της, όσο και της πληροφορίας πάνω στην οποία η ίδια στηρίζεται, για να πάρει τις αποφάσεις της. Αξίζει να σημειωθεί ότι αν και οι πληροφορίες που την ενδιαφέρουν άμεσα έχουν λογιστική ή οικονομική υφή, τα τελευταία όμως χρόνια το ενδιαφέρον τη ελεγκτικής έχει επεκταθεί και σε τομείς που αφορούν το περιβάλλον, την κοινωνία και την ανθρώπινη συμπεριφορά.
- Να κρίνει την αξιοπιστία των διαφόρων διαδικασιών της επιχείρησης (όπως π.χ. διοικητικές, παραγωγικές, οικονομικές, κ.λ.π.)
- Να κρίνει την αποτελεσματικότητα της οργανωτικής δομής της επιχείρησης.

- Να κρίνει την αριστοποίηση της χρήσης των πηγών.
- Να συγκρίνει τα αποτελέσματα με τους στόχους που η επιχείρηση είχε ορίσει και με την πολιτική που ακολούθησε.
- Να κρίνει την καταλληλότητα των επιλογών της επιχείρησης και κατά πόσο οι αποφάσεις της ήταν καίριες (στρατηγική της επιχείρησης).¹

¹ Μηλιώνης Α., Παπαδάτου Θ., "Ελεγκτική - Βασικές Έννοιες και Εφαρμογές".

1.2 Ιστορική επισκόπηση της γένεσης και εδραίωσης του θεσμού του έλεγχου και γενικά της ελεγκτικής.

Τα πρώτα ίχνη για την ύπαρξη λογιστών και ελεγκτών βρίσκονται στους αρχαίους χρόνους. Στους Νινευίτες της Βαβυλώνας γύρω στα 3.000 π.Χ., υπήρχαν εμπορικοί νόμοι και λογιστικές εκθέσεις. Ο τότε «γραμματέας» που σημείωνε πάνω σε πλάκες τις μεγάλες συναλλαγές και τις νομιμοποιούσε με την υπογραφή του, ήταν ο «πραγματογνώμων - λογιστής» ή όπως θα λέγαμε σήμερα ο «Ορκωτός Λογιστής».

Στην αρχαία Αίγυπτο, όπου οι συγκομιδές ήταν η κυριότερη φορολογητέα ύλη για τους Φαραώ και το μέγα πρόβλημα τους ήταν ο έλεγχος των συγκομιδών, το κράτος δημιούργησε τους «Επιστάτες» για τα σιτηρά (Επιστάτης ήταν και ο γνωστός μας από την Παλαιά Διαθήκη Ιωσήφ). Αυτοί οι ελεγκτές ήταν λειτουργοί που έφταναν στα υψηλότερα αξιώματα του κράτους. Εκπαιδεύονταν στους ναούς, κατέγραφαν τις εισαγωγές και εξαγωγές σιτηρών που επισήμαιναν διάφοροι κήρυκες και απολάμβαναν μεγάλες τιμές από τους Φαραώ.

Στο κράτος των Αθηνών, πριν από το 300 π.Χ., είχε δημιουργηθεί ένα σώμα ή Συνέδριο των «λογιστών» σαν θεσμός για την επιτήρηση των Οικονομικών του Κράτους. Οι «λογιστές» αυτοί έλεγχαν τους λογαριασμούς από τους δημόσιους ταμίες (άρχοντες υπόλογοι) και οδηγούσαν στη δικαιοσύνη όσους παρανομούσαν. Δηλαδή επρόκειτο για ένα Σώμα ελεγκτών.

Οι Αθηναίοι είχαν και ένα άλλο σώμα αναθεωρητών (ελεγκτών) από δέκα Αθηναίους εφόρους που εκλέγονταν από τον λαό (τον Δήμο) και ονομάζονταν «εύθυνοι» με αρμοδιότητα, μαζί με τους λογιστές, να ελέγχουν τους «λογαριασμούς διαχείρισεως» των αρχόντων που αποχωρούσαν από το αξίωμα

τους. Έτσι, οι άρχοντες, όχι μόνο εκείνοι που είχαν διαχειρισθεί δημόσιο χρήμα, αλλά και οι υπόλοιποι, υπόκεινταν σε διπλό έλεγχο.

Ακόμα στην Αθήνα για πρώτη φορά, γύρω στα 400 π.Χ., ο νόμος όριζε να δημοσιεύονται οι λογαριασμοί των τότε εταιριών. Στην υπόλοιπη αρχαία Ελλάδα βρίσκουμε τους «εξεταστάς», τους «συνηγόρους», τους «δοκιμαστήρας» (στην Αχαϊκή Συμπολιτεία), τους «αρχησκόπους» (στη Φθιώτιδα), τους «κατόπτας» (στη Βοιωτία), τους «απολόγους» (στη Θάσο).

Στην αρχαία Ρώμη την εποχή των αυτοκρατόρων, ο έλεγχος των δημόσιων οικονομικών ανατέθηκε διαδοχικά στους «Υπάτους», τους «Κήνσορας» ή «Τιμητάς» και τους «Ταμίας». Αυτοί εξέταζαν τους λογαριασμούς των Επαρχιών της αυτοκρατορίας και επέβλεπαν το δημόσιο θησαυρό, στη συνέχεια δε υποβάλλοντα το σύνολο των λογαριασμών στη Σύγκλητο για έγκριση. Όταν όμως αργότερα το Ρωμαϊκό Κράτος έπεσε στα χέρια διεφθαρμένων στρατηγών και αρχόντων έχασε όπως άλλωστε ήταν φυσικό, ο έλεγχος αυτός κάθε αποτελεσματικότητα.

Γύρω στα τέλη του Μεσαίωνα - αρχές της Αναγέννησης βρίσκουμε ίχνη σοβαρού ελέγχου στην πατρίδα της λογιστικής την Ιταλία. Στις αρχές του 13^{ου} αιώνα, η Πίζα είχε τον επίσημο ελεγκτή της. Με τη λογιστική την εποχή αυτή, για ελεγκτικούς λόγους, ασχολιόταν δυο διαφορετικά πρόσωπα. Γι' αυτό, σε κάποιο βιβλίο του Πάπα Νικολάου του Γ' απέναντι στο εμφανιζόμενο υπόλοιπο σημειώνεται: «και αυτό συμφωνεί με το βιβλίο του συμβολαιογράφου μας». Τη διαδικασία αυτή βρίσκουμε και στην Αγγλία στο Υπουργείο των Οικονομικών, όπου ένα πρώτο κατάστιχο κρατούσε ο θησαυροφύλακας, τις αντίστοιχες των δυο άλλων. Δηλαδή, εδώ συναντούμε μια μορφή εσωτερικού ελέγχου, όπως θα λέγαμε σήμερα.

Η πρώτη εμφάνιση του όρου «Auditor» (ελεγκτής) ανάγεται στο 1285 επί του Εδουάρδου του Α'. Όλοι οι υπηρέτες του βασιλιά, θαλαμηπόλοι, διοικητές, ταμίες και οι υπόλοιποι εισπράκτορες έπρεπε να κρατούν κανονικούς λογαριασμούς όσοι δε από αυτούς κατά τη μαρτυρία των «Auditors» γίνονταν καταχραστές οδηγούνταν στην πιο κοντινή φυλακή του βασιλείου. Το 1298 στο Λονδίνο, ο Δήμαρχος και οι Σκαβίνοι (δημοτικοί άρχοντες), ονομάστηκαν επίσης «Auditors». Αργότερα, περίπου το 1310 διορίζονταν για το σκοπό αυτό έξι πρόσωπα που εκλέγονταν από όλο το Δήμο. Η διπλογραφική λογιστική μέθοδος εμφανίζεται για μερικούς συγγραφείς στα 1340. Τα πρώτα πάντως στοιχεία για πλήρη διπλογραφική μέθοδο (ελεγχόμενη δηλαδή λογιστικά, με συμφωνίες) είναι τα βιβλία των αδελφών Soranto της Γένουας (το 1406). Μετά ακολουθεί (το 1494) η γνωστή πρώτη πραγματεία για τη Λογιστική, του Lucas Patsioli από την Τοσκάνη.

Στη Γαλλία, στα τέλη του 17^{ου} αιώνα (επί Colbert) υπήρχε στο Ελεγκτικό Συνέδριο του Παρισιού ένας ελεγκτής με καθήκον την επαλήθευση όλων των λογαριασμών και των υπολογισμών. Για πολλά χρόνια, τη δουλειά αυτή είχε αναλάβει ο πολύ γνωστός αριθμητικολόγος Bertrand – Froncois Bareme (1640-1703) που έγραψε και έργο σχετικά με τη διπλογραφική λογιστική μέθοδο. Τον ίδιο καιρό ήταν γνωστοί στα δικαστήρια και οι λογιστικοί έλεγχοι και οι πραγματογνωμοσύνες.

Η Πρώτη Ένωση Επαγγελματιών Ελεγκτών δημιουργήθηκε το 1581 στη Βενετία με τον τίτλο « Collegio dei Raxonati ». Ήταν κρατικός θεσμός που απόκτησε γρήγορα μεγάλη επιρροή και ρύθμιζε με πολύ αυστηρό τρόπο τις δραστηριότητες των μελών του. Παρόμοιοι θεσμοί ιδρύθηκαν στο Μιλάνο και τη Μπολώνια (Academia dei Regionieri το 1658).

Στην Αγγλία, από όπου ξεκίνησε ο νεότερος λογιστικός έλεγχος και οι πρώτοι Ορκωτοί Λογιστές από τις αρχές ακόμα του 19^{ου} αιώνα, ο λογιστικός έλεγχος από ειδικούς επαγγελματίες ελεγκτές απέκτησε μεγάλη σπουδαιότητα.

Οι κρίσεις του 1825 και 1836 και η ανάπτυξη της βιομηχανίας τον 19^ο αιώνα βοήθησαν αποφασιστικά στην ανάπτυξη τους επαγγέλματος. Μεγάλος αριθμός εταιριών άρχισε να ζητάει τις υπηρεσίες των ελεγκτών. Σταθμό επίσης στην Ιστορία αυτών των ελεγκτών αποτέλεσε και ο νόμος για τη συγχώνευση των σιδηροδρομικών εταιριών, του 1845, που όριζε ότι πρέπει κάθε χρόνο ο ισολογισμός τους να θεωρείται από τους ελεγκτές. Η περίοδος που επακολούθησε υπήρξε ο χρυσός αιώνας των ελεγκτών στην Αγγλία. Δυο ήταν οι λόγοι που βοήθησαν σ' αυτό: ο αυξανόμενος αριθμός των εταιριών που κατάφευγαν στις υπηρεσίες των ελεγκτών και κύρια ο αξιοσημείωτος τρόπος που αυτοί εκπλήρωναν την αποστολή τους. Βέβαια και διάφοροι Αγγλικοί Νόμοι ενόησαν το επάγγελμα του «ελεγκτού».

Δυστυχώς, αργότερα μερικοί ελεγκτές που δεν ήταν τόσο επιστημονικά καταρτισμένοι αλλά και ευσυνείδητοι, διέπραξαν σφάλματα και καταχρήσεις και για πολύ καιρό το επάγγελμα πέρασε σοβαρή κρίση. Ακριβώς την εποχή αυτή και για να αντιμετωπισθεί η κρίση και να εξυψωθεί το επάγγελμα, άρχισαν να σχηματίζονται ενώσεις επαγγελματιών ελεγκτών, αρχικά στη Σκωτία. όπου δημιουργήθηκε η «Society of Accountants in Endinbourgh» (1854), που αργότερα επεκτάθηκε στο «Institute of Chartered Accountants in Scotland» στη συνέχεια δε στην Αγγλία, όπου ιδρύθηκαν το «Institute of Chartered Accountants in England and Wales» (1880), η «Society of Incorporated Accountants and Auditors» (1885), η οποία το 1957 συγχωνεύθηκε με τις υπόλοιπες ενώσεις, το «Institute of Chartered Accountants in Ireland» και η «Association of Certified and

Corporate Accountants».

Οι υπόλοιπες χώρες, νωρίτερα ή αργότερα, μιμήθηκαν τις επαγγελματικές οργανώσεις των Άγγλων που χρησίμεψαν σε πολλές από αυτές σαν πρότυπα. Άλλες χώρες με προηγμένο σήμερα το θεσμό αυτό είναι οι Η.Π.Α., ο Καναδάς, η Ολλανδία, η Γερμανία κ.τ.λ.²

² Meigs w., Larsen J., Meigs R., "Ελεγκτική".

1.3 Είδη έλεγχου.

Ανάλογα με το ποιος αντικειμενικός σκοπός επιδιώκεται, (όπως έχουν αναφερθεί στο κεφ. 1.1) μπορεί κάποιος να μιλήσει για τα παρακάτω τρία είδη ελέγχου:

1) Λογιστικός - Οικονομικός - Εξωτερικός Έλεγχος

Ο λογιστικός - οικονομικός έλεγχος είναι μια κριτική εξέταση κατά κύριο λόγο των λογιστικών πληροφοριών της επιχείρησης, από πρόσωπο που δεν βρίσκεται σε σχέση εργασίας με την επιχείρηση, αλλά είναι ανεξάρτητο και εκτός επιχείρησης (γι'αυτό και λέγεται και εξωτερικός έλεγχος).

Γίνεται με σκοπό να εκφραστεί μια αιτιολογημένη γνώμη για την ειλικρίνεια και κανονικότητα των λογαριασμών και την αξιοπιστία του Ισολογισμού και των αποτελεσμάτων χρήσης, προκειμένου οι τρίτοι να αποκτήσουν μια πιστή εικόνα της πραγματικής οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης.

Είναι φανερή λοιπόν η αναγκαιότητα, να γίνεται ο παραπάνω έλεγχος από πρόσωπο έξω από την επιχείρηση, έτσι που η ανεξαρτησία του αυτή να μπορεί να αποτελέσει εγγύηση για την αμερόληπτη κρίση του.

2) Εσωτερικός έλεγχος.

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι η περιοδική επιθεώρηση των μέσων που διαθέτει η διοίκηση για να διευθύνει και να ασκεί την διαχείριση της επιχείρησης, διενεργείται δε από πρόσωπο που βρίσκεται μέσα στην επιχείρηση με σχέση μίσθωσης εργασίας, είναι δηλαδή υπάλληλος της και συνήθως εξαρτάται άμεσα από την γενική διεύθυνση.

Ο αντικειμενικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι να επαληθεύσει αν οι διαδικασίες που έχουν θεσπιστεί, διασφαλίζουν την προστασία της

περιουσίας, την ποιότητα της πληροφόρησης και την εφαρμογή των οδηγιών της διοίκησης, με τρόπο ώστε να ευνοείται η βελτίωση της αποδοτικότητας και η πραγματοποίηση των τελικών στόχων της επιχείρησης.

3) Διαχειριστικός έλεγχος

Ο διαχειριστικός έλεγχος είναι μια ανάλυση και μια κριτική των αποτελεσμάτων της επιχείρησης σε όλους τους τομείς της δραστηριότητας της και αποβλέπει στην καλύτερευση του συστήματος και των διαδικασιών που τα έχουν παράγει (για παράδειγμα συνθήκες εκμετάλλευσης, στόχοι, χρησιμοποιούμενες πηγές, καταλληλότητα και καιριότητα των επιλογών της, κ.λ.π.

Αναλυτικότερα μπορούμε να πούμε πως περιλαμβάνει :

- Κριτική της επιχείρησης για την αποτελεσματικότητα των συστημάτων πληροφόρησης και οργάνωσης που έχει θεσπίσει, καθώς και των μεθόδων διοίκησης (έλεγχος της διοικητικής οργάνωσης).
- Κριτική της επιχείρησης για τα αποτελέσματα της (έλεγχος της διαχείρισης).
- Κριτική της επιχείρησης για το αν οι οικονομικοί στόχοι της πραγματοποιούνται και ιδιαίτερα σε επίπεδο διευθυντών αν οι επιλογές ανάπτυξης και οι αποφάσεις που έχουν παρθεί είναι κατάλληλες και καιρίες (έλεγχος στρατηγικής της επιχείρησης).

Πρέπει να σημειωθεί ότι ο διαχειριστικός έλεγχος, δεν διαπιστώνει μόνο γεγονότα, αλλά αναζητά και τις βαθύτερες αιτίες που τα προκαλούν και δίνει οδηγίες. Ο διαχειριστικός έλεγχος διενεργείται από πρόσωπο που βρίσκεται μέσα στην επιχείρηση, είτε έξω από αυτήν.

1.4 Πρότυπα ελεγκτικής και ελεγκτικές διαδικασίες του εξωτερικού ελέγχου.

Αν και η εργασία αυτή θα ασχοληθεί με την οργάνωση ενός αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου κρίνεται σκόπιμο στο σημείο αυτό να γίνει αναφορά των γενικών κανόνων και προτύπων που αφορούν την διενέργεια του εξωτερικού ελέγχου.

Πρότυπα είναι επίσημοι κανόνες για την αξιολόγηση της ποιότητας μιας εργασίας. Η ύπαρξη γενικά παραδεκτών προτύπων ελεγκτικής μαρτυρεί ότι οι ελεγκτές ενδιαφέρονται εξαιρετικά για να διατηρηθεί η ελεγκτική εργασία όλων των ανεξάρτητων επαγγελματιών λογιστών σε ομοιόμορφα υψηλό ποιοτικό επίπεδο. Αν κάθε ορκωτός λογιστής έχει την κατάλληλη τεχνική εκπαίδευση και διεξάγει τους ελέγχους με επιδεξιότητα, επιμέλεια και επαγγελματική κρίση, το κύρος του επαγγέλματος θα ενισχυθεί και το κοινό θα αποδίδει όλο και μεγαλύτερη σημασία στη γνώμη των ελεγκτών που συνοδεύει τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις.

Ποια είναι τώρα τα πρότυπα που έχουν διαμορφωθεί από τους επαγγελματίες λογιστές; Η Εκτελεστική Επιτροπή Προτύπων Ελεγκτικής του Α.Ι.Ο.Λ. (Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών) έχει θέσει την ακόλουθη περιγραφή προτύπων:

Γενικά Πρότυπα:

1. Ο έλεγχος πρέπει να διεξάγεται από πρόσωπο ή πρόσωπα που έχουν την κατάλληλη τεχνική εκπαίδευση και ικανότητα ως ελεγκτές.
2. Ο ελεγκτής ή οι ελεγκτές πρέπει να διατηρούν ανεξαρτησία πνεύματος σε όλα τα θέματα που αφορούν την εργασία που τους έχει ανατεθεί.

3. Η διεξαγωγή του ελέγχου και η σύνταξη της εκθέσεως πρέπει να γίνονται με την οφειλόμενη επαγγελματική επιμέλεια.

Πρότυπα επιτόπιας εργασίας:

1. Η εργασία πρέπει να έχει σχεδιαστεί επαρκώς κι αν σ' αυτή συμμετέχουν βοηθοί θα πρέπει να ασκείται η κατάλληλη επίβλεψη.
2. Πρέπει να μελετηθεί και να αξιολογηθεί κατάλληλα το εφαρμοζόμενο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, ώστε να μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν αξιόπιστη βάση για να προσδιοριστεί η έκταση των δοκιμασιών στις οποίες θα περιοριστούν οι ελεγκτικές διαδικασίες.
3. Με επισκοπήσεις, παρατηρήσεις, ερωτηματολόγια και επιβεβαιώσεις πρέπει να συγκεντρώνονται επαρκή κατάλληλα αποδεικτικά στοιχεία που να μπορούν εύλογα να αποτελέσουν τη βάση για τη διατύπωση γνώμης ως προς τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις που ελέγχονται.

Πρότυπα σχετικά με την έκθεση ελέγχου:

1. Η έκθεση πρέπει να αναφέρει αν οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις παρουσιάζονται σύμφωνα με τις γενικά παραδεκτές λογιστικές αρχές.
2. Η έκθεση πρέπει να αναφέρει αν οι λογιστικές αυτές αρχές που τηρήθηκαν κατά την τρέχουσα περίοδο είναι συνεπείς με εκείνες της προηγούμενης περιόδου.
3. Οι συμπληρωματικές υποσημειώσεις που αναγράφονται στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις πρέπει να θεωρούνται ως εύλογα επαρκείς, εκτός αν στην έκθεση ελέγχου διατυπώνεται διαφορετική άποψη.

4. Η έκθεση είτε πρέπει να εκφράζει γνώμη ως προς τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις στο σύνολο τους, είτε να γνωματεύει ότι δεν είναι δυνατό να εκφραστεί γνώμη γι' αυτές. Όταν είναι αδύνατο να εκφραστεί γνώμη για το σύνολο των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, πρέπει να αναφέρονται οι λόγοι της αδυναμίας. Σε κάθε περίπτωση που το όνομα ενός ελεγκτή σχετίζεται με χρηματοοικονομικές καταστάσεις, η έκθεση πρέπει να περιλαμβάνει σαφή ένδειξη του χαρακτήρα του ελέγχου που έκανε ο ελεγκτής, αν έκανε, και το βαθμό της ευθύνης που αναλαμβάνει.

Τα παραπάνω πρότυπα ελεγκτικής έχουν υιοθετηθεί επίσημα από τα μέλη του Α.Ι.Ο.Λ. Η έκφραση «γενικώς παραδεκτά πρότυπα ελεγκτικής» που χρησιμοποιείται στις συνοπτικές εκθέσεις ελέγχου αναφέρεται στον κατάλογο των παραπάνω δέκα προτύπων.

Η εφαρμογή των προτύπων ελεγκτικής

Τα δέκα πρότυπα που έχει καθιερώσει η Εκτελεστική Επιτροπή Προτύπων Ελεγκτικής του Α.Ι.Ο.Λ. περιέχουν ασαφείς και υποκειμενικούς όρους όπως «επαρκής σχεδιασμός», «κατάλληλη αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου», «επαρκή-κατάλληλα αποδεικτικά στοιχεία» και «επαρκείς συμπληρωματικές υποσημειώσεις». Για να αποφασιστεί τι είναι κατάλληλο και επαρκές στις συγκεκριμένες συνθήκες υπό τις οποίες διεξάγεται κάθε ελεγκτική εργασία πρέπει ο ελεγκτής να χρησιμοποιήσει την επαγγελματική του κρίση. Η ελεγκτική δεν μπορεί να περιοριστεί σε απλή μηχανική εργασία, η χρησιμοποίηση της επαγγελματικής κρίσεως του ελεγκτή έχει ζωτική σημασία σε αναρίθμητα θέματα που εμφανίζονται

σε κάθε έλεγχο. Οπωσδήποτε, η διαμόρφωση και δημοσίευση προσεκτικά διατυπωμένων προτύπων ελεγκτικής προσφέρει ανεκτίμητη βοήθεια στην ανύψωση του ποιοτικού επιπέδου της ελεγκτικής εργασίας, έστω κι αν κατά την εφαρμογή αυτών των προτύπων χρειάζεται και η επαγγελματική κρίση.

Τα πρότυπα ελεγκτικής σε σχέση με τις ελεγκτικές διαδικασίες

Τα πρότυπα ελεγκτικής δεν πρέπει να συγχέονται με τις ελεγκτικές διαδικασίες. Τα πρότυπα ελεγκτικής είναι βασικές αρχές που διέπουν τη φύση και την έκταση της έρευνας που είναι απαραίτητη σε κάθε έλεγχο, ενώ από την άλλη μεριά οι ελεγκτικές διαδικασίες είναι οι λεπτομερειακές ενέργειες ή τα στάδια που συνιστούν την έρευνα των ελεγκτών. Κοινό παράδειγμα ελεγκτικής διαδικασίας είναι η επιθεώρηση και μέτρηση των περιουσιακών στοιχείων της επιχειρήσεως, όπως είναι το ταμείο, το διαπραγματεύσιμα αξιόγραφα και τα εισπρακτέα γραμμάτια.

Για να δείξουμε τη διαφορά μεταξύ ελεγκτικών προτύπων και διαδικασιών, ας εξετάσουμε την εργασία των ελεγκτών σχετικά με τα αποθέματα. Ένα από τα πρότυπα επιτόπιας εργασίας που έχει διατυπώσει η Εκτελεστική Επιτροπή Προτύπων Ελεγκτικής του Α.Ι.Ο.Λ. ορίζει ότι πρέπει να «συγκεντρώνονται επαρκή, κατάλληλα αποδεικτικά στοιχεία» που θα χρησιμοποιηθούν για την έκφραση γνώμης. Σύμφωνα με το πρότυπο αυτό, ως προς τα αποθέματα χρειάζονται αποδεικτικά στοιχεία σχετικά με τις ποσότητες και τις τιμές των εμπορευμάτων που ανήκουν στην κυριότητα της επιχειρήσεως. Κατά τις απαιτήσεις του προτύπου, οι ελεγκτές πρέπει να βρουν ικανοποιητική την αποτίμηση των

αποθεμάτων, και για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις αυτές θα πρέπει να εφαρμόσουν ελεγκτικές διαδικασίες όπως: (α) να παρακολουθήσουν τη διεξαγωγή της φυσικής απογραφής, (β) να συγκρίνουν τις τιμές που χρησιμοποιήθηκαν για την αποτίμηση των αποθεμάτων με τις τιμές που αναγράφονται στα τιμολόγια αγοράς και (γ) να διαπιστώσουν ότι η μεταφερόμενη αξία των «εξ απογραφής» αποθεμάτων δεν υπερβαίνει την καθαρά πραγματοποιήσιμη αξία τους. Οι τρεις αυτές διερευνητικές εργασίες είναι ελεγκτικές διαδικασίες.

Για να αποφασίσουν οι ελεγκτές πόσα τιμολόγια αγοράς πρέπει να εξεταστούν και ποια έκταση πρέπει να πάρει η σύγκριση με τις τρέχουσες τιμές της αγοράς χρειάζονται να έχουν το πλαίσιο ενός προτύπου ελεγκτικής και να χρησιμοποιήσουν την κρίση τους - κρίση ως προς το πόσα αποδεικτικά στοιχεία είναι αρκετά με τις επικρατούσες συνθήκες. Στην ιδανική περίπτωση, η απόφαση αυτή θα πρέπει να είναι η ίδια, ακόμα κι αν την έπαιρναν διαφορετικοί ελεγκτές υπό τις ίδιες συνθήκες.

Δεν υπάρχει μια μοναδική σειρά διαδικασιών που να προσαρμόζεται σε όλους τους ελέγχους. Σε κάθε έλεγχο που αναλαμβάνουν οι ελεγκτές, θα χρησιμοποιήσουν τις ελεγκτικές διαδικασίες που υπαγορεύονται από τη φύση των λογιστικών βιβλίων, από την ποιοτική στάθμη του εσωτερικού ελέγχου και από τις άλλες ειδικές συνθήκες που επικρατούν στην ελεγχόμενη επιχείρηση. Αλλά τα πρότυπα ελεγκτικής δεν διαφέρουν, και δεν πρέπει να διαφέρουν, από έλεγχο σε έλεγχο. Τα πρότυπα πρέπει να είναι ομοιόμορφα, οι διαδικασίες όμως πρέπει να διαφέρουν για να προσαρμόζονται στις συνθήκες που επικρατούν σε κάθε ελεγκτική εργασία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

2.1 Βασικές έννοιες.

Ο εσωτερικός έλεγχος ως όρος αν και είναι ενιαίος ,περιλαμβάνει εν τούτοις δυο επιμέρους επίπεδα .Το πρώτο επίπεδο αφορά την οργάνωση του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου (Internal Control) και το δεύτερο την επαλήθευση του συστήματος (Internal Audit). Η οργάνωση έχει σκοπο να διαμορφώσει το σύστημα σύμφωνα με τις βασικές αρχες του εσωτερικού ελέγχου και τις ειδικές ανάγκες της κάθε επιχείρησης. Η επαλήθευση από την άλλη μεριά έχει σκοπό την εξακρίβωση της συνεχής και σωστής εφαρμογής του συστήματος, τον εντοπισμό πιθανών αδυναμιών και την αντιμετώπιση τους. Η εργασία αυτή θα ασχοληθεί με το πρώτο επίπεδο , δηλαδή με την οργάνωση ενός αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελεγχου.

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου έχει τρεις θεμελιώδεις επιμέρους διεργασίες:

- Την εξασφάλιση της πρέπουσας εξουσιοδότησης(διαχωρισμός των εξουσιών) των συναλλαγών.
- Την εξασφάλιση της πρέπουσας λογιστικής απεικόνισης των συναλλαγών.
- Την εξασφάλιση της επαρκούς προστασίας των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης.

2.1.1 Διαχωρισμός των εξουσιών.

Όλα τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου είναι θεμελιωμένα στην παραδοχή ότι για κάθε συναλλαγή απαιτείται εξουσιοδότηση από μια υπερκείμενη "εξουσία". Ορισμένες συναλλαγές προϋποθέτουν την εξασφάλιση ειδικής εξουσιοδότησης ενώ άλλες εξουσιοδοτούνται "συλλογικά" με την καθιέρωση λειτουργικών κανόνων και διαδικασιών μέσα στα πλαίσια των οποίων η επιχείρηση υποχρεούται να κινείται. Για παράδειγμα, ειδική εξουσιοδότηση του Διοικητικού Συμβουλίου ενδέχεται να απαιτείται για την αγορά ενός ακινήτου μεγάλης αξίας ενώ μικρότερες αγορές μπορούν να διενεργούνται από υπαλλήλους της επιχείρησης μέσα σε προκαθορισμένα πλαίσια. Σε καμία περίπτωση, όμως, δεν είναι επιτρεπτό να διενεργούνται συναλλαγές χωρίς προγενέστερη εξουσιοδότηση.

2.1.2 Λογιστική απεικόνιση

Η αρχή αυτή καθιερώνει την υποχρέωση της λογιστικής απεικόνισης των συναλλαγών σε μικρό χρονικό διάστημα από την πραγματοποίησή τους. Οι συναλλαγές θα πρέπει να περιγράφονται επαρκώς, να καταχωρίζονται στους ενδεδειγμένους λογαριασμούς και στην λογιστική περίοδο που αφορούν και να αντικατοπτρίζονται με τα πραγματικά ποσά που αντιπροσωπεύουν.

2.1.3 Προστασία περιουσιακών στοιχείων

Η επαρκής προστασία των περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης (ιδιαίτερα των κινητών στοιχείων μεγάλης σχετικά αξίας τα οποία είναι εύκολο να ρευστοποιηθούν) συνθέτει έναν από τους θεμελιώδεις στόχους του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ο περιορισμός της πρόσβασης στα στοιχεία αυτά είναι

συχνά ένας από τους τρόπους με τους οποίους επιζητείται η εξασφάλιση της επιθυμητής προστασίας. Για παράδειγμα, η πρόσβαση στο χρηματοκιβώτιο της επιχείρησης όπου φυλάσσονται αξιόγραφα πρέπει να απαιτεί την σύμπραξη δύο ή περισσότερων στελεχών της επιχείρησης. Όμως, ο περιορισμός της πρόσβασης σε περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης μπορεί να έχει και αρνητικές παρενέργειες (π.χ. πρόκληση καθυστερήσεων στην λειτουργία της επιχείρησης και, κατ' επέκταση, μείωση της αποδοτικότητας του λειτουργικού μηχανισμού της). Η εξασφάλιση των αναγκαίων αυτών "ισορροπιών" καθιστούν το έργο του σχεδιασμού του βέλτιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου έργο σχετικά δύσκολο και συναρτώμενο από τις ειδικές συνθήκες και περιστάσεις κάθε συγκεκριμένης επιχείρησης.

2.2 Η σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου

Πολλά άτομα ερμηνεύουν τον όρο εσωτερικός έλεγχος σαν τα μέτρα που εφαρμόζονται από την επιχείρηση για να προλάβει τη καταδολιεύσεις των υπαλλήλων. Στην πραγματικότητα, αυτά τα μέτρα δεν αποτελούν παρά ένα πολύ μικρό μέρος του εσωτερικού ελέγχου. Ο βασικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι η προώθηση της αποτελεσματικής λειτουργίας μιας οργάνωσης. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συνίσταται απ' όλα τα μέτρα, που χρησιμοποιούνται από μια οργάνωση: 1) για να προστατευτούν τα περιουσιακά στοιχεία από σπατάλη, καταδολιεύση και μη αποτελεσματική χρήση, 2) για να προωθηθούν η ακρίβεια και η αξιοπιστία των λογιστικών καταγραφών, 3) για να ενθαρρυνθεί και να μετρήσει ή συμφωνία με τις πολιτικές της εταιρείας και 4) για να αξιολογηθεί ή αποτελεσματικότητα των εργασιών. Με λίγα λόγια, ο

εσωτερικός έλεγχος αποτελείται απ' όλα τα μέτρα που παίρνονται για να εξασφαλίσει η διοίκηση, ότι το κάθε τι λειτουργεί, κατά τον τρόπο πού προβλέπεται .

Ο εσωτερικός έλεγχος εκτείνεται πέραν από τις λογιστικές και οικονομικές λειτουργίες καλύπτει όλο το πλάτος της εταιρείας και άπτεται όλων των δραστηριοτήτων της οργάνωσης. Περιλαμβάνει όλες τις μεθόδους με τις όποιες ή ανώτατη διοίκηση εκχωρεί αρμοδιότητες και ευθύνες για ορισμένες λειτουργίες, όπως είναι οι πωλήσεις, οι αγορές, η λογιστική και η παραγωγή. Ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει επίσης το πρόγραμμα προπαρασκευής, επαληθεύσεως και κατανομής των διαφόρων μορφών επίβλεψης πάνω στις τρέχουσες αναφορές και αναλύσεις, πού επιτρέπουν στα εκτελεστικά στελέχη να διατηρούν τον έλεγχο πάνω σε μια ποικιλία δραστηριοτήτων και λειτουργιών, πού ασκούνται από μια μεγάλη μετοχική εταιρεία. Η εφαρμογή προϋπολογιστικών μεθόδων, προτύπων παραγωγής, εποπτείας των εργαστηρίων, μελετών χρόνου και, κινήσεων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων των υπαλλήλων, στα όποια περιλαμβάνονται μηχανικοί και άλλοι τεχνικοί, απέχουν κατά πολύ από τις λογιστικές και οικονομικές δραστηριότητες εν τούτοις, όλα τα παραπάνω είναι μέρος του μηχανισμού πού ονομάζεται εσωτερικός έλεγχος.

Ο εσωτερικός έλεγχος λοιπόν δεν πρέπει να περιορίζεται μόνο στις οικονομικές δραστηριότητες αλλά θα πρέπει να λαμβάνει υπ' όψιν του όλα τα στοιχεία που διαμορφώνουν τη λειτουργία μια επιχείρησης , θεωρώντας την ως ένα ζωντανό οργανισμό που θα πρέπει να μελετάται συνολικά και όχι τμηματικά.

2.2.1 Εσωτερικός Ελεγκτής

Αυτός βρίσκεται σε σχέση μίσθωσης εργασίας με την οικονομική μονάδα

όπου προσφέρει την υπηρεσία του, δηλαδή είναι υπάλληλος της, το δε έργο του έχει κύρια προληπτικό χαρακτήρα και συνίσταται στο να παρακολουθεί και να ελέγχει τις διαχειριστικές πράξεις και τις λογιστικές καταχωρίσεις, με σκοπό την άμεση επισήμανση θελημένων ή αθέλητων σφαλμάτων ή αντικανονικών και παράνομων ενεργειών. Ο εσωτερικός ελεγκτής με βασική αποστολή την πρόληψη ακούσιων ή εκούσιων λαθών και γενικά επιζήμιων ενεργειών ασκεί τα καθήκοντα του πριν ή στη διάρκεια της πράξης οικονομικής διαχείρισης καθώς και της λογιστικής καταχώρισης, χωρίς όμως να αποκλείεται και ο έλεγχος ειδικών θεμάτων μεταγενέστερα (π.χ. επιθεώρηση επαρχιακών υποκαταστημάτων κ.τ.λ.). Η ιδιότητα του εσωτερικού ελεγκτή μπορεί να είναι με σαφήνεια διακεκριμένη όπως γίνεται συνήθως στις μεγάλες επιχειρήσεις που υπάρχει ειδική υπηρεσία (πού ονομάζεται π.χ. Υπηρεσία Έλεγχου και Επιθεωρήσεως) και όπως συμβαίνει στο Δημόσιο και τους μεγάλους Δημόσιους Οργανισμούς (Ελεγκτικό Συνέδριο, Επιθεωρητές δημοσίων υπολόγων κ.τ.λ.), Είναι δυνατόν όμως το ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή να μην παίζει ιδιαίτερο πρόσωπο αλλά οι προϊστάμενοι διαφόρων υπηρεσιών, παράλληλα με τα υπόλοιπα καθήκοντα τους (π.χ. έλεγχος και θεώρηση ενταλμάτων πληρωμής από τον προϊστάμενο του λογιστηρίου κ.τ.λ.).

Στη θέση του εσωτερικού ελεγκτή πρέπει να τοποθετούνται πρόσωπα κατάλληλα πού να διακρίνονται για τη μόρφωση, την πείρα και το ήθος τους, γιατί αλλιώς όπως είναι φυσικό, δεν είναι δυνατό να ασκήσουν τα καθήκοντα του ελεγκτή με τον τρόπο πού επιβάλλεται.

Χωρίς να παραγνωρίζεται ή να υποτιμάται η σπουδαιότητα του έργου του εσωτερικού ελεγκτή πρέπει παράλληλα να τονιστούν και τα σοβαρά μειονεκτήματα πού οφείλονται στο γεγονός ότι αυτός είναι υπάλληλος στην

οικονομική μονάδα οπου ασκεί τα καθήκοντα του και από αυτό το γεγονός, είναι φυσικό, ο Έλεγχος του:

- να ασκείται, γενικά, σύμφωνα με τους κανόνες και τους όρους που έχει θεσπίσει ή διοίκηση της οικονομικής μονάδας και όχι σύμφωνα με τους κανόνες της ελεγκτικής·
- δεν ενημερώνεται για τις πράξεις των διοικούντων, συνήθως δε και των ανωτέρων του στην Ιεραρχία ή ο Έλεγχος του σ' αυτούς είναι περιορισμένος, αναγκαστικά, ή τέλεια τυπικός·
- απασχολούμενος με πράξεις συναδέλφων του, πολλές φορές από συναδελφική αλληλεγγύη, ο έλεγχος του δεν είναι αμερόληπτος και αντικειμενικός, ενώ με το πέρασμα του χρόνου και τη στενότερη φιλική σχέση κ.τ.λ. ή προσοχή και ή διερευνητικότητα μειώνονται βαθμιαία και ο έλεγχος γίνεται πια τυπικός·
- επειδή ασχολείται διαρκώς με τα ίδια θέματα και με τον ίδιο τρόπο, η δουλειά του γίνεται ρουτίνα με επακόλουθο την εξασθένηση σιγά - σιγά τόσο της επαγρύπνησης όσο και της διερευνητικότητάς του.

2.3 Δικλείδες ελέγχου³

Οι γενικοί κανόνες λειτουργίας (πλαίσιο) της επιχείρησης συνθέτουν τις γενικές δικλείδες ασφαλείας οι οποίες αποτελούν μέρος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Οι κανόνες αυτοί συνήθως δεν επηρεάζουν άμεσα τις εξειδικευμένες συναλλαγές, αλλά στο σύνολό τους, δημιουργούν ένα γενικότερο

³ "Οδηγός εσωτερικού ελέγχου", P.W.C.

κλίμα "ασφαλείας" και με αυτή την έννοια, υποβοηθούν στην εξασφάλιση της εγκυρότητας και αξιοπιστίας της οικονομικής πληροφόρησης.

Οι γενικές δικλείδες ασφαλείας σχετίζονται με:

- τη γενική οργανωτική δομή της επιχείρησης,
- την οργανωτική δομή των οικονομικών υπηρεσιών,
- την προστασία των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης.

Η γενική οργανωτική δομή της επιχείρησης καλύπτει τόσο τα θέματα διαμόρφωσης και καθιέρωσης των πολιτικών και διαδικασιών που εξασφαλίζουν ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται στο ενδεδειγμένο επίπεδο ευθύνης και εφαρμόζονται και ακολουθούνται με συνέπεια από ολόκληρο τον οργανισμό, όσο και τα θέματα της στελέχωσης του οργανισμού και του τρόπου διαχωρισμού των ευθυνών.

Η εξασφάλιση των κατωτέρω προϋποθέσεων είναι απαραίτητη για την δημιουργία του επιθυμητού γενικότερου κλίματος ασφαλείας:

- Η οργανωτική διάρθρωση είναι η πρόβλεψη, λαμβανομένων υπόψη του μεγέθους και της φύσεως των εργασιών της επιχείρησης.
- Όλα ανεξαιρέτως τα στελέχη της επιχείρησης είναι υπόλογα για τις πράξεις τους.
- Οι ευθύνες, υποχρεώσεις και δικαιώματα κάθε στελέχους είναι σαφώς καθορισμένα.
- Ο επιμερισμός των καθηκόντων είναι επαρκής και γίνεται κατά τρόπο που να μην επιτρέπει σε ένα πρόσωπο τον αποκλειστικό χειρισμό ενός θέματος ή μιας συναλλαγής.
- Η ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία είναι επαρκής ώστε να εξασφαλίζει την έγκαιρη και ευκρινή μετάδοση οδηγιών και πληροφοριών στους

ενδεδειγμένους αποδέκτες.

- Οι εργαζόμενοι της επιχείρησης έχουν τα απαραίτητα προσόντα και γνώσεις για τις θέσεις που κατέχουν και εκπαιδεύονται επαρκώς πριν από την ανάληψη νέων καθηκόντων.
- Οι επιδόσεις των εργαζομένων της επιχείρησης αξιολογούνται περιοδικά και οι τυχόν ελλείψεις καλύπτονται με τρόπο που να μην επιτρέπει την δημιουργία σοβαρών κενών.

Σε ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου η πρέπουσα κατανομή και διαχωρισμός των καθηκόντων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης. Ο στόχος πρέπει να είναι η κατανομή των καθηκόντων με τρόπο ο οποίος να αποκλείει την συγκέντρωση των τριών βασικών λειτουργιών-εξουσιοδότηση, λογιστική απεικόνιση και διαφύλαξη με το ίδιο πρόσωπο.

Η εξασφάλιση αναλόγων προϋποθέσεων από πλευράς οργανωτικής δομής των οικονομικών υπηρεσιών της επιχείρησης είναι εξίσου αναγκαία για την δημιουργία του επιθυμητού γενικότερου κλίματος ασφαλείας. Ειδικότερα απαιτείται:

- Η ύπαρξη διαδικασιών που επιβάλλουν την σύγκριση των προϋπολογιστικών και των πραγματικών οικονομικών μεγεθών και την έγκαιρη διερεύνηση των αποκλίσεων.
- Η υποχρέωση σύνταξης περιοδικών οικονομικών εκθέσεων κατά τομέα ευθύνης όπου εντοπίζονται και επεξηγούνται τα ανακύπτοντα προβλήματα.
- Η ύπαρξη διαδικασιών που επιβάλλουν την σύγκριση των οικονομικών δεδομένων με δεδομένα που πηγάζουν από ανεξάρτητες πηγές (π.χ. το

τμήμα παραγωγής).

- Η στελέχωση των οικονομικών υπηρεσιών με κατάλληλα καταρτισμένα και αξιόπιστα πρόσωπα.
- Η υιοθέτηση και καθιέρωση κατάλληλων λογιστικών αρχών και διαδικασιών, αποτυπωμένων σε εγχειρίδια.

Τέλος, η προστασία και διασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης απαιτεί:

- Τον περιορισμό της πρόσβασης στους τόπους αποθήκευσης ή φύλαξης των περιουσιακών στοιχείων.
- Την αποθήκευση των κινητών αξιών σε χρηματοκιβώτια στα οποία η πρόσβαση απαιτεί τη σύμπραξη τουλάχιστον δύο προσώπων.
- Τη μεταφορά μετρητών και αξιών κάτω από κατάλληλα μέτρα ασφαλείας.
- Τον περιορισμό της πρόσβασης σε αρχεία και στοιχεία μόνο σε εξουσιοδοτημένα πρόσωπα.
- Την ανάπτυξη σχεδίων έκτακτης ανάγκης και τη διατήρηση επικουρικών αρχείων σε ασφαλή μέρη (εκτός της επιχείρησης).
- Την εξασφάλιση επαρκούς ασφαλιστικής κάλυψης.

2.4 Αξιολόγηση και πρακτική δοκιμασία

Σε ένα περιβάλλον που συνεχώς διαφοροποιείται είναι ιδιαίτερα σημαντική η ανάγκη συνεχούς και συστηματικής αξιολόγησης του συστήματος ελέγχου και η εξασφάλιση της προσαρμογής του στις διαφοροποιούμενες συνθήκες

λειτουργίας της επιχείρησης. Για παράδειγμα, η μηχανοργάνωση των διαδικασιών μιας επιχείρησης είναι φυσικό να επιφέρει σημαντικές αλλαγές στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Εξίσου σημαντική είναι και η δοκιμασία της καλής λειτουργίας του συστήματος στην πράξη. Ένα σύστημα μπορεί να είναι αξιόπιστο στην θεωρία αλλά να μην ακολουθείται ή να εφαρμόζεται ελλιπώς στην πράξη. Και ενώ η πρακτική δοκιμασία ενός ανεπαρκούς συστήματος θα ήταν χωρίς νόημα, η επιβεβαίωση ότι ένα θεωρητικά καλό σύστημα πράγματι εφαρμόζεται στην πράξη, είναι απαραίτητη διεργασία.

Το έργο της αξιολόγησης και της πρακτικής δοκιμασίας θα πρέπει να τεκμηριώνεται κατά τρόπο συστηματικό ώστε να είναι δυνατός ο έλεγχος του έργου των ελεγκτών οι οποίοι, δεν θα μπορούσαν να αποτελούν εξαίρεση του γενικού κανόνα ότι κάθε εργασία πρέπει να εποπτεύεται επαρκώς.

2.4.1 Εξουσιοδότηση Αλλαγών

Ένα σύστημα το οποίο θα μπορούσε άτυπα και ανεύθυνα να μεταβληθεί θα ήταν περιορισμένης πρακτικής χρησιμότητας. Συνεπώς, είναι σημαντικό να υπάρχουν θεσμοθετημένες διαδικασίες μέσα από τις οποίες θα επιτελούνται οι οποιοσδήποτε αναγκαίες αλλαγές στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Οι έχοντες την ευθύνη για τις προτεινόμενες αυτές αλλαγές θα πρέπει να είναι βέβαιοι ότι :

- εντάσσονται στη γενικότερη φιλοσοφία της επιχείρησης,
- δεν θα έχουν συνέπειες που δεν έχουν προσδιορισθεί εκ των προτέρων,
- δικαιολογούνται, αφού ληφθεί υπόψη το αναμενόμενο όφελος σε συνάρτηση με το προβλεπόμενο σχετικό κόστος.

Οι εγκριθείσες αλλαγές στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να τεκμηριώνονται.

2.5 Βραχυκύκλωση του συστήματος

Οι δικλείδες ασφαλείας ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου μπορούν να "βραχυκυκλωθούν" ή αποδυναμωθούν με διάφορους τρόπους, όπως:

- την δυνατότητα της διοίκησης της επιχείρησης να επιβάλλει άλλους τρόπους λειτουργίας
- την συνεργία προσώπων που είναι επιφορτισμένα με διαφορετικά καθήκοντα

Το πρόβλημα της παράκαμψης των δικλείδων ελέγχου από τη διοίκηση είναι ιδιαίτερα δύσκολο να αντιμετωπισθεί στις περιπτώσεις των μικρών επιχειρήσεων οι οποίες διοικούνται από τους ιδιοκτήτες τους. Στις περιπτώσεις αυτές τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου είναι περιορισμένης εμβέλειας και σε μεγάλο βαθμό στηρίζονται στην άμεση εποπτεία του ιδιοκτήτη της επιχείρησης. Στις μεγαλύτερες μονάδες, όμως, η διοίκηση θα πρέπει να αντιστέκεται στον πειρασμό παράκαμψης των δικλείδων ασφαλείας δεδομένου ότι μια τέτοια συμπεριφορά θέτει σε κίνδυνο την αποδοτικότητα του συστήματος και δημιουργεί ένα πρόσφορο έδαφος για ανάλογες παρακάμψεις από πλευράς άλλων στελεχών της επιχείρησης.

Η "συνέργια" είναι ένα εντελώς διαφορετικό φαινόμενο και, κατά κανόνα, συνδέεται με την πρόθεση παράνομου κέρδους των συνεργούντων. Ο κίνδυνος αυτός μπορεί να αντιμετωπισθεί με διάφορους τρόπους, όπως:

- την ικανοποιητική ανταμοιβή της εργασίας των υπαλλήλων
- την άσκηση ουσιαστικού ελέγχου στις δραστηριότητες της επιχείρησης τόσο από τους εσωτερικούς όσο και από τους εξωτερικούς ελεγκτές

- την διαμόρφωση ενός γενικότερου κλίματος διαφάνειας μέσα στο οποίο θα ήταν δύσκολο να συγκαλυφθούν παράνομες πράξεις.

2.6 Μηχανοργάνωση

Η καθιέρωση των ηλεκτρονικών υπολογιστών ως μέσων επεξεργασίας των λογιστικών δεδομένων της επιχείρησης έχει αδιαμφισβήτητα συμβάλει στην ενδυνάμωση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου ποικιλοτρόπως. Ειδικότερα, η μηχανογραφική επεξεργασία των στοιχείων:

- έχει μειώσει τις πιθανότητες αριθμητικών λαθών
- έχει καταστήσει ευκολότερο τον έλεγχο της πληρότητας των στοιχείων
- έχει μειώσει το κόστος επεξεργασίας των στοιχείων και, συνεπώς, έχει επηρεάσει ευνοϊκά τη σχέση μεταξύ του "κόστους του ελέγχου" και της "ζημιάς" που ενδέχεται να προκύψει από την απάλειψη ή τον περιορισμό των ελεγκτικών διαδικασιών
- έχει διευκολύνει την γρήγορη άντληση στοιχείων και συνεπώς έχει καταστήσει πρακτικά εφικτή την εφαρμογή διαφόρων ελεγκτικών διαδικασιών
- έχει συρρικνώσει το φυσικό μέγεθος των αρχείων και, κατ' επέκταση, έχει διευκολύνει την δημιουργία αντιγράφων προς ασφαλή φύλαξη
- έχει καταστήσει δυσκολότερη την πρόσβαση στα αρχεία από μη εξουσιοδοτημένα πρόσωπα.

Όμως, η αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων που προσφέρει η ηλεκτρονική επεξεργασία των στοιχείων και πληροφοριών προϋποθέτει την λήψη ορισμένων

πρόσθετων μέτρων ασφαλείας, η απουσία των οποίων καθιστά τα μηχανογραφημένα συστήματα ιδιαίτερα ευάλωτα, δεδομένου ότι:

- οι ελλείψεις και αδυναμίες των μηχανογραφημένων συστημάτων κατά κανόνα δεν είναι προφανείς
- η καταστροφή ή η αλλοίωση των αρχείων είναι σχετικά εύκολη και μπορεί να προκληθεί αθέλητα από κακούς χειρισμούς (εφόσον δεν υπάρχουν επαρκείς δικλίδες ασφαλείας).

Οι κίνδυνοι αυτοί μπορούν, βέβαια, να αντιμετωπισθούν με το σχεδιασμό και ενσωμάτωση στο σύστημα επαρκών δικλίδων ασφαλείας.

Τα βασικά επιμέρους στοιχεία ενός μηχανογραφικού συστήματος είναι:

- ✓ ο μηχανικός εξοπλισμός
- ✓ το λειτουργικό σύστημα
- ✓ οι συγκεκριμένες λειτουργικές εφαρμογές

Παλαιότερα, δεν ήταν ασύνηθες για μια επιχείρηση να σχεδιάζει και να διαμορφώνει το λογισμικό που ήταν απαραίτητο για να "τρέξουν" συγκεκριμένες λειτουργικές εφαρμογές. Η συγγραφή των προγραμμάτων αυτών στην αρχή γινόταν σε "πρωτογενή κώδικα" και στη συνέχεια με την χρήση διαφόρων προγραμματιστικών γλωσσών. Με την τεχνολογική ανάπτυξη των ηλεκτρονικών υπολογιστών, η προσέγγιση αυτή στο θέμα έχει καταστεί αναχρονιστική. Σήμερα, τα προγράμματα των λειτουργικών εφαρμογών έχουν παραμετρικότητα (μικρότερου ή μεγαλύτερου βαθμού) που επιτρέπει στο χρήστη να τα "διαπλάθει", ανάλογα με τις ανάγκες του, χωρίς να απαιτούνται εξειδικευμένες τεχνολογικές γνώσεις. Σε ορισμένες περιπτώσεις, όμως, η παραμετρικότητα των προγραμμάτων αυτών είναι τόσο μεγάλη που για την σωστή αξιοποίησή τους απαιτείται πλήρης εξοικείωση με τις δυνατότητες του προγράμματος - στοιχείο

που μπορεί να εξασφαλισθεί μόνο με σημαντική επένδυση χρόνου και προσπάθειας. Η καλή εξοικείωση με τις δυνατότητες του προγράμματος είναι εξίσου απαραίτητη για την ενεργοποίηση των δικλείδων ασφαλείας που είναι ενσωματωμένες στο πρόγραμμα και οι οποίες, διαφορετικά, παραμένουν αναξιοποίητες.

Προφανέστατα, η αναγκαία παραμετρικότητα και η πολυπλοκότητα των προγραμμάτων εφαρμογών είναι συνάρτηση του μεγέθους της επιχείρησης και των εξειδικευμένων αναγκών της. Από την πολυπλοκότητα των εφαρμογών εξαρτάται και η αναγκαιότητα ύπαρξης χωριστού τμήματος μηχανοργάνωσης.

2.7 Κώδικας Βιβλίων και Στοιχείων

Ο Κώδικας Βιβλίων και Στοιχείων (Κ.Β.Σ.) αντιπροσωπεύει ένα πλέγμα κανόνων που τείνουν να ενδυναμώσουν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης. Για παράδειγμα, η υποχρέωση λογιστικοποίησης των συναλλαγών εντός ενός σχετικά μικρού χρονικού διαστήματος, η υποχρέωση έκδοσης παραστατικού στοιχείου κατά την διακίνηση των αγαθών, η υποχρέωση προαρίθμησης και θεώρησης των βιβλίων και στοιχείων κλπ. αντιπροσωπεύουν διαδικασίες που χαρακτηρίζουν ένα καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Εύκολα προκύπτει το ερώτημα πώς είναι δυνατό, σε μια χώρα όπου οι κανόνες του Κ.Β.Σ. είναι λεπτομερείς και αυστηροί, να παρατηρείται μια, κατά γενική ομολογία, ευρείας κλίμακας φοροδιαφυγή (απόκρυψη εσόδων ή και διόγκωση των εξόδων της επιχείρησης); Η απάντηση στο ερώτημα αυτό σχετίζεται άμεσα με τη δυνατότητα της διοίκησης να παρακάμψει ή να "βραχυκυκλώσει" τις δικλείδες ασφαλείας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Βέβαια, η επιλεκτική αδρανοποίηση των δικλείδων ασφαλείας του συστήματος (μόνο για σκοπούς φοροδιαφυγής) είναι πρακτικά ανέφικτη. Για αυτόν ακριβώς το λόγο, η παρατηρούμενη φοροδιαφυγή στην περίπτωση των μεγαλύτερων επιχειρήσεων είναι περιορισμένη, δεδομένου ότι το κόστος των συνεπειών ενός δυσλειτουργούντος συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι συχνά μεγαλύτερο από το φορολογικό κόστος.

Η απαιτούμενη αλλαγή "νοοτροπίας" κατά τη διαδικασία εξέλιξης μιας επιχείρησης από "μικρό-μεσαία" σε "μεγάλη" πολλές φορές συνθέτει ανυπέρβλητο εμπόδιο στην περαιτέρω εξέλιξη και ανάπτυξη της επιχείρησης. Κατά την τελευταία δεκαετία ένας συνεχώς αυξανόμενος αριθμός ελληνικών εταιριών επιχειρεί την αναγκαία αυτή υπέρβαση και, αδιαμφισβήτητα, η τάση αυτή θα συνεχισθεί στο μέλλον. Οι θετικές αυτές τάσεις θα μπορούσαν να επιταχυνθούν με την μείωση των φορολογικών συντελεστών και την μετάθεση του βάρους των φορολογικών ελέγχων από τον τύπο στην ουσία.

2.8 Βασικοί κύκλοι δραστηριοτήτων

Οι βασικοί κύκλοι δραστηριότητας μιας εμπορικής ή και βιομηχανικής επιχείρησης είναι οι εξής:

- ✓ Ο κύκλος αγορών / προμηθευτών
- ✓ Ο κύκλος παραγωγής / αποθεμάτων
- ✓ Ο κύκλος πωλήσεων / πελατών
- ✓ Η διαχείριση των παγίων περιουσιακών στοιχείων
- ✓ Η διαχείριση των φορολογικών υποχρεώσεων
- ✓ Η διαχείριση των δανειακών υποχρεώσεων της επιχείρησης

- ✓ Η διαχείριση των ιδίων κεφαλαίων
- ✓ Η διαχείριση των διαθεσίμων, διεργασία με την οποία διασυνδέονται όλες οι υπόλοιπες δραστηριότητες της επιχείρησης.

Στο Δεύτερο Μέρος της εργασίας θα γίνει η περιγραφή ενός συστήματος εσωτερικού ελεγχου όσον αφορά τον κύκλο αγορών, πωλήσεων και απογραφής των αποθεμάτων. Μετά από την περιγραφική έκθεση κάθε διαδικασίας, των παραπάνω δραστηριοτήτων, ακολουθούν τα σχετικά “διαγράμματα ροής”.

2.9 Διαγράμματα ροής






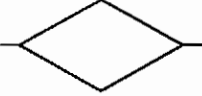
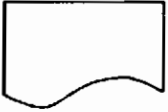

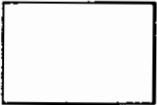
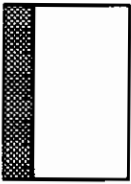
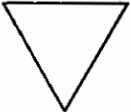
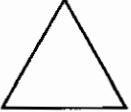
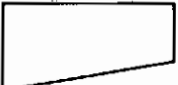
Οι περισσότεροι ελεγκτές (εξωτερικοί - εσωτερικοί) θεωρούν τα διαγράμματα ροής πιο αποτελεσματικά από τα ερωτηματολόγια και τις περιγραφικές εκθέσεις για την κατανόηση ενός συστήματος εσωτερικού ελεγχου. Το διάγραμμα ροής παρουσιάζει γραφικά τα επιμέρους στάδια και διαδικασίες μιας λειτουργίας της επιχείρησης και μέσα από την παρουσίαση αυτή μπορούν να εντοπιστούν σημεία αδυναμίας τους συστήματος .

Κάθε διάγραμμα ροής υποδιαιρείται σε κάθετες στήλες που δείχνουν τις διάφορες υπηρεσίες (ή υπαλλήλους) που συμμετέχουν στη διαδικασία .Η ευθύνη μιας υπηρεσίας για τις διαδικασίες, τα παραστατικά ή τις λογιστικές εγγραφές εμφανίζονται με την τοποθέτηση των σχετικών συμβόλων των διαγραμμάτων ροής κάτω από το όνομα της συγκεκριμένης υπηρεσίας .Τα διαγράμματα ροής αρχίζουν από την άνω αριστερή γωνία της σελίδας και οι κατευθυντήριες “γραμμές ροής” δείχνουν την ακολουθία της δραστηριότητας. Η κανονική ροή της δραστηριότητας είναι από την κορυφή προς τα κάτω και από αριστερά προς τα δεξιά. Τα σύμβολα που χρησιμοποιούνται στα διαγράμματα ροής είναι περίπου

τα ίδια για όλες τις χώρες και έτσι αυτά γίνονται αντιληπτά και κατανοητά από όλους, ανεξάρτητα σε ποια χώρα βρίσκεται η επιχείρηση. Στοιχείο που τους δίνει ένα επιπλέον πλεονέκτημα έναντι των ερωτηματολογίων και περιγραφικών εκθέσεων. Τέτοια διαγράμματα ακολουθούν τις περιγραφικές εκθέσεις, που θα παρουσιαστούν στο δεύτερο μέρος της εργασίας.

Στην επόμενη σελίδα παρουσιάζονται τα σύμβολα που χρησιμοποιούνται στα διαγράμματα ροής και η επεξήγηση τους.

Πίνακας χρησιμοποιούμενων συμβόλων στα διαγράμματα ροής.

	Φυσική κυκλοφορία δικαιολογητικού
	Κυκλοφορία πληροφορίας
	Διακοπή - τέλος ροής
	Σημείο αρχής του διαγράμματος
	Μεταφορά του διαγράμματος σε άλλη σελίδα
	Εναλλαγή ή διακλάδωση
	Δικαιολογητικό (τιμολόγιο, δελτίο παράδοσης, παραλαβής, κ.λ.π.)
	Δικαιολογητικό σε φωτοτυπία
	Σύντομη περιγραφή, σημείωση, διοικητική πράξη
	Κατάλογος, βιβλίο καταγραφής, λογιστικό βιβλίο
	Προσωρινή ταξινόμηση εγγράφου
	Οριστική ταξινόμηση εγγράφου
	Εισαγωγή δεδομένων

ΜΕΡΟΣ Β΄

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ

Στα πλαίσια ενός καλού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, για να ολοκληρωθεί η λειτουργία αγοράς, και να υπάρξει μια διαδικασία διαχωρισμού των εξουσιών που να εξασφαλίζει μια αποτελεσματική και αξιόπιστη οργάνωση, πρέπει να διατρέχουν κατ' αρχήν τα παρακάτω στάδια και να καλύπτονται από τις εν συνεχεία αναφερόμενες υπηρεσίες

ΣΤΑΔΙΑ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΑΓΟΡΩΝ

- Απόφαση για παραγγελία
Απόφαση για το αν θα αγοράσουμε, τι θα αγοράσουμε και σε ποιες ποσότητες.
- Παραγγελία
Αποστολή της παραγγελίας για τα αγαθά και τις υπηρεσίες που η επιχείρηση επιθυμεί να αποκτήσει.
- Παραλαβή
Παραλαβή των παραδιδομένων από τους προμηθευτές αγαθών ή αποδοχή των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Καταγραφή
Διαπίστωση του χρέους και εμφάνιση του λογιστικά.
- Πληρωμή
Πληρωμή των τιμολογίων που αντιστοιχούν στις αγορές.

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΑΡΕΜΒΑΙΝΟΥΝ

I. Υπηρεσίες που εκδίδουν την αρχική εντολή αγοράς.

Πρόκειται για τις διάφορες υπηρεσίες που τους έχει δοθεί η δυνατότητα να εκδίδουν εντολές αγοράς, μέσα βέβαια σε πλαίσια καθορισμένα όσον αφορά το είδος και το ύψος της παραγγελίας. Οι υπηρεσίες αυτές δεν μπορούν να στείλουν την παραγγελία τους κατευθείαν στους προμηθευτές.

II. Υπηρεσία αγορών.

Συντάσσει τα Δελτία Παραγγελίας σύμφωνα με τα εντάλματα αγοράς ή με τις ειδικές ανάγκες της επιχείρησης, διαπραγματεύεται τις τιμές και κάνει την επιλογή του προμηθευτή. Επιβλέπει επίσης την τήρηση των όρων αγοράς (προθεσμία παράδοσης κτλ.)

III. Υπηρεσία παραλαβής

Διασφαλίζει ότι τα παραληφθέντα συμφωνούν με τα παραγγελθέντα σε ποσότητα και ποιότητα. Αν η υπηρεσία αυτή είναι η ίδια με την υπηρεσία αποθήκης διενεργεί τις αντίστοιχες καταγραφές εισόδου των αγαθών στα αποθέματα.

IV. Υπηρεσία λογιστικής προμηθευτών.

Ανήκει στο λογιστήριο και καταγράφει τα τιμολόγια αγοράς και την αντίστοιχη δημιουργία υποχρέωσης.

V. Υπηρεσία πληρωμής τιμολογίων.

Ανήκει και αυτή στο λογιστήριο, και διενεργεί την διαδικασία πληρωμής των τιμολογίων, διασφαλίζοντας την έγκριση τους από αρμόδια πρόσωπα.

3.1 ΣΤΑΔΙΟ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ

Κάθε επιχείρηση για την ομαλή της λειτουργία και παραγωγική διαδικασία ή για λόγους εκμετάλλευσης των συνθηκών που επικρατούν στην αγορά, προβαίνει στην προμήθεια πρώτων υλών, εμπορευμάτων, αναλώσιμων υλικών και υπηρεσιών. Σε κάθε τέτοια περίπτωση πρέπει να ακολουθείται μια συγκεκριμένη διαδικασία η οποία να εξασφαλίζει τις θεμελιώδεις αρχές του εσωτερικού ελέγχου όπως έχουν αναφερθεί προηγούμενα.

Κάθε φορά που δημιουργείται μια ανάγκη αγοράς, οι διευθυντές των τμημάτων συμπληρώνουν μια αίτηση αγοράς σε δύο προαριθμημένα αντίτυπα. Η αίτηση αγοράς περιλαμβάνει, το είδος, την ποσότητα, την ποιότητα την ημερομηνία συμπλήρωσης και ειδικό χώρο υπογραφών. Το πρωτότυπο στέλνεται για έγκριση στον οικονομικό διευθυντή και αφού υπογραφεί διαβιβάζεται στο τμήμα αγορών. Το αντίτυπο παραμένει στο εκάστοτε τμήμα εν αναμονή του δελτίου παραγγελίας.

Το τμήμα αγορών μετά την παραλαβή του εντάλματος έχει την υποχρέωση να διεκπεραιώσει την παραγγελία, σύμφωνα με τον εσωτερικό κανονισμό της επιχείρησης. Έτσι :

- i. Εάν η αξία των υλικών δεν υπερβαίνει το οριζόμενο από τον κανονισμό ποσό (π.χ. 1.000.000), τότε επιλέγεται ο προμηθευτής, ο οποίος συνήθως συνεργάζεται με την επιχείρηση και τα στοιχεία του οποίου είναι καταχωρημένα στον “Κατάλογο Αποδεκτών Προμηθευτών”. Στον κατάλογο αυτό είναι όλοι οι προμηθευτές που έχουν συνεργαστεί με την εταιρεία και είναι καταχωρημένοι κατά κατηγορία προμηθευόμενου είδους και ανάλογα με την απόδοσή τους. Μια φορά το χρόνο ο

κατάλογος αυτός αξιολογείται και ανασυντάσσεται.

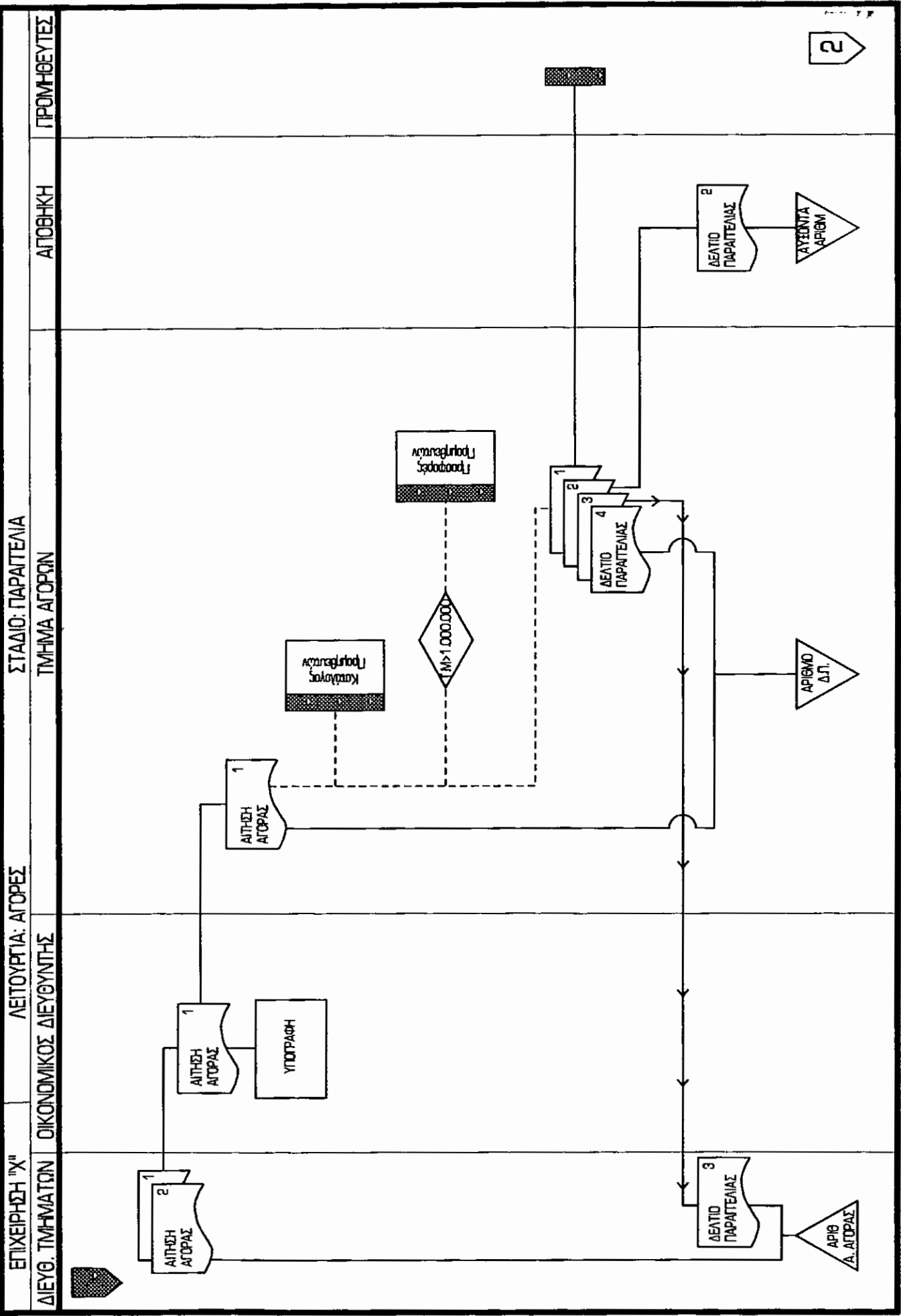
- ii. Εάν η αξία των αγαθών υπερβαίνει το οριζόμενο ποσό, τότε υπάρχει επικοινωνία με τουλάχιστον τρεις προμηθευτές, οι οποίοι επιλέγονται από τον παραπάνω κατάλογο, και από τους οποίους ζητούνται προσφορές. Δεν είναι απαραίτητο οι επιλεγόμενοι προμηθευτές να δώσουν προσφορά αυτό που είναι σημαντικό είναι η επικοινωνία μαζί τους. Οι προσφορές στέλνονται γραπτώς ή με fax. Και στις δύο περιπτώσεις αφού επιλεγεί ο κατάλληλος προμηθευτής διαφορετικός υπάλληλος του τμήματος αγορών συμπληρώνει το Δελτίο Παραγγελίας με βάση την αίτηση αγοράς σε τέσσερα προαριθμημένα αντίτυπα. Στο δελτίο αυτό αναγράφονται: το όνομα του προμηθευτή, η ημερομηνία έκδοσης, το είδος, η ποσότητα και η αξία του αγαθού. Απαραίτητη είναι και η αναγραφή του αριθμού του εντάλματος αγοράς ώστε να διευκολύνεται ο έλεγχος.

Το πρωτότυπο, λευκό, στέλνεται στον προμηθευτή, το ροζ στο τμήμα παραλαβών-αποθήκης, όπου αρχειοθετείται προσωρινά κατά αριθμητική σειρά εν αναμονή των εμπορευμάτων, το πράσινο στο διευθυντή του τμήματος που συμπλήρωσε το ένταλμα αγοράς και το κίτρινο παραμένει στέλεχος. Το τελευταίο επισυνάπτεται με την αίτηση αγοράς και αρχειοθετούνται προσωρινά κατ' αριθμητική σειρά με βάση το Δελτίο Παραγγελίας, εν αναμονή ότι δελτίου παραλαβής των εμπορευμάτων.

Ο αιτούντας έχοντας πλέον το Δελτίο Παραγγελίας (πράσινο) στα χέρια του, το ελέγχει με το ένταλμα αγοράς και αφού διαπιστωθεί η συμφωνία μεταξύ τους, τα αρχειοθετεί κατ' αριθμητική σειρά με βάση το ένταλμα αγοράς.

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΤΕΥΧΘΗΚΑΝ ΣΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΤΟ :

- Οι εντολές αγοράς δίδονται γραπτά και σύμφωνα με τις πραγματικές ανάγκες της επιχείρησης .
- Έγκριση όλων αιτήσεων αγοράς από εξουσιοδοτημένο πρόσωπο .
- Σαφής καθορισμός διαδικασίας για την επιλογή του καταλληλότερου προμηθευτή, με τους καλύτερους όρους τιμών για τις ποσότητες και ποιότητες που θα παραγγελθούν, καθώς και τις προθεσμίες παράδοσης και πληρωμής .
- Οι παραγγελίες διενεργούνται το συντομότερο δυνατό .



3.2 ΣΤΑΔΙΟ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ

Αντικείμενο στο στάδιο αυτό αποτελεί η παραλαβή, επαλήθευση και αποθήκευση των αγαθών (α' υλών - εμπορευμάτων) τα οποία αποστέλλονται από τον προμηθευτή, προκειμένου να διασφαλίζεται ότι αυτά είναι σύμφωνα με τις προκαθορισμένες απαιτήσεις (παραγγελίες) και τυχόν ακαταλληλότητα τους, να εντοπίζεται να τεκμηριώνεται και τίθεται υπ' όψιν του προμηθευτή.

Κατά την άφιξη των εμπορευμάτων στο χώρο της αποθήκης, της επιχείρησης, ο υπεύθυνος εισερχομένων λαμβάνει το Δελτίο Αποστολής που συνοδεύει τα εμπορεύματα και προβαίνει σε έναν πρώτο έλεγχο της ποσότητας και ποιότητας αυτών. Εφ' όσον το Δελτίο Αποστολής συμφωνεί με τα εμπορεύματα εκδίδει το Δελτίο Παραλαβής σε τέσσερα προαριθμημένα αντίτυπα.

Στο δελτίο αυτό θα πρέπει να αναγράφεται η ημερομηνία έκδοσης, τα στοιχεία του προμηθευτή, το νούμερο του δελτίου αποστολής, η ποσότητα και ποιότητα των εμπορευμάτων.

Αφού το γράψει, ο υπεύθυνος εισερχομένων το διανέμει ως εξής : Το πρωτότυπο, λευκό, αποστέλλεται στο λογιστήριο μαζί με το δελτίο αποστολής που συνόδευε τα εμπορεύματα, το ροζ στο τμήμα αγορών στον υπεύθυνο έκδοσης του δελτίου παραγγελίας, το πράσινο παραδίδεται μαζί με τα εμπορεύματα στον υπεύθυνο παραλαβών, ενώ το κίτρινο παραμένει ως στέλεχος και αρχειοθετείται οριστικά κατ' αριθμητική σειρά. Με αυτόν τον τρόπο έχει γίνει ένας πρώτος έλεγχος των εμπορευμάτων που στάλθηκαν με το Δελτίο Αποστολής και παράλληλα έχουν ενημερωθεί κατάλληλα τα ενδιαφερόμενα τμήματα.

Ο υπεύθυνος παραλαβής με τη σειρά του έχει την ευθύνη να διενεργεί τον

ποιοτικό και ποσοτικό έλεγχο των εμπορευμάτων και να συγκρίνει εάν τα παραληφθέντα συμφωνούν με τα παραγγελθέντα. Το τελευταίο επιτυγχάνεται συγκρίνοντας το Δελτίο Παραγγελίας, το οποίο του έχει ήδη αποσταλεί από το τμήμα αγορών, με το Δελτίο Παραλαβής που του παραδόθηκε από τον υπεύθυνο εισερχομένων. Εάν αυτά συμφωνούν τότε διενεργεί τον ποσοτικό και ποιοτικό έλεγχο. Αυτό σημαίνει ότι κάνει επιτόπιο έλεγχο των εμπορευμάτων που του παραδόθηκαν, τα αποτελέσματα του οποίου θα πρέπει απαραίτητα να συμφωνούν με τα στοιχεία του Δελτίου Παραλαβής.

Από τη στιγμή που συμφωνούν, τοποθετεί τα εμπορεύματα στη θέση τους. Αμέσως μετά απαλείφει τις παραληφθείσες ποσότητες από το Δελτίο Παραγγελίας και σημειώνει πάνω του, τον αριθμό του Δελτίου Παραλαβής. Αντιστρόφως αναγράφει τον αριθμό του Δελτίου Παραγγελίας στο Δελτίο Παραλαβής, ώστε να διευκολύνεται ο μεταξύ τους έλεγχος και να αποφεύγεται η διπλή τους χρήση. Εφ' όσον η παραγγελία έχει ολοκληρωθεί τότε αρχειοθετούμε το Δελτίο Παραγγελίας στο φάκελο "Ολοκληρωμένες Παραγγελίες" εάν όχι στο φάκελο "Παραγγελίες σε εκκρεμότητα". Το Δελτίο Παραλαβής αρχειοθετείται οριστικά κατ' αριθμητική σειρά.

Αν τα εμπορεύματα ή μέρος αυτών, μετά τον ποιοτικό και ποσοτικό έλεγχο κριθούν ακατάλληλα, τότε επιστρέφονται στον προμηθευτή μας. Η διαδικασία επιστροφής τους έχει ως εξής: ο υπεύθυνος παραλαβής εκδίδει ένα δελτίο αποστολής σε τρία προαριθμημένα αντίτυπα. Το πρωτότυπο, λευκό, συνοδεύει τα εμπορεύματα, το ροζ στο λογιστήριο όπου αρχειοθετείται κατ' αριθμητική σειρά εν αναμονή του πιστωτικού τιμολογίου και το κίτρινο παραμένει ως στέλεχος. Ταυτόχρονα ενημερώνει το τμήμα αγορών συμπληρώνοντας ένα Υπηρεσιακό Σημείωμα στο οποίο αναφέρει ποια εμπορεύματα και γιατί κρίθηκαν

ακατάλληλα με αποτέλεσμα την επιστροφή τους .

Στην περίπτωση που εξ' αρχής διαπιστωθεί ότι τα εμπορεύματα που παρελήφθησαν δεν έχουν γίνει αντικείμενο παραγγελίας, τότε επιστρέφονται στον προμηθευτή ακολουθώντας τη διαδικασία που περιγράψαμε πιο πάνω.

Το Τμήμα Αγορών λαμβάνοντας το Δελτίο Παραλαβής (ή σε περίπτωση επιστροφής εμπορευμάτων και το υπηρεσιακό σημείωμα) διαγράφει και αυτό με τη σειρά του τις ποσότητες που παρελήφθησαν από το αντίστοιχο Δελτίο Παραγγελίας που έχει στη διάθεσή του. Έπειτα χαρακτηρίζει την παραγγελία "Ολοκληρωμένη" ή σε "Εκκρεμότητα" και την αρχειοθετεί στον αντίστοιχο φάκελο αφού πρώτα αναγράψει τον αριθμό του Δελτίου Παραλαβής στον οποίο αντιστοιχεί. Όμοια ταξινομεί και το Δελτίο Παραλαβής (μαζί με το τυχόν υπηρεσιακό σημείωμα) κατ' αριθμητική σειρά έχοντας σημειώσει πάνω του τον αριθμό του Δελτίου Παραγγελίας. Με αυτό τον τρόπο έχουμε επίγνωση σε ποιο στάδιο βρίσκονται οι παραγγελίες μας, και ταυτόχρονα δεσμεύονται τα δύο τμήματα (Αγορών - Παραλαβής) ως προς τις πληροφορίες που παρέχουν.

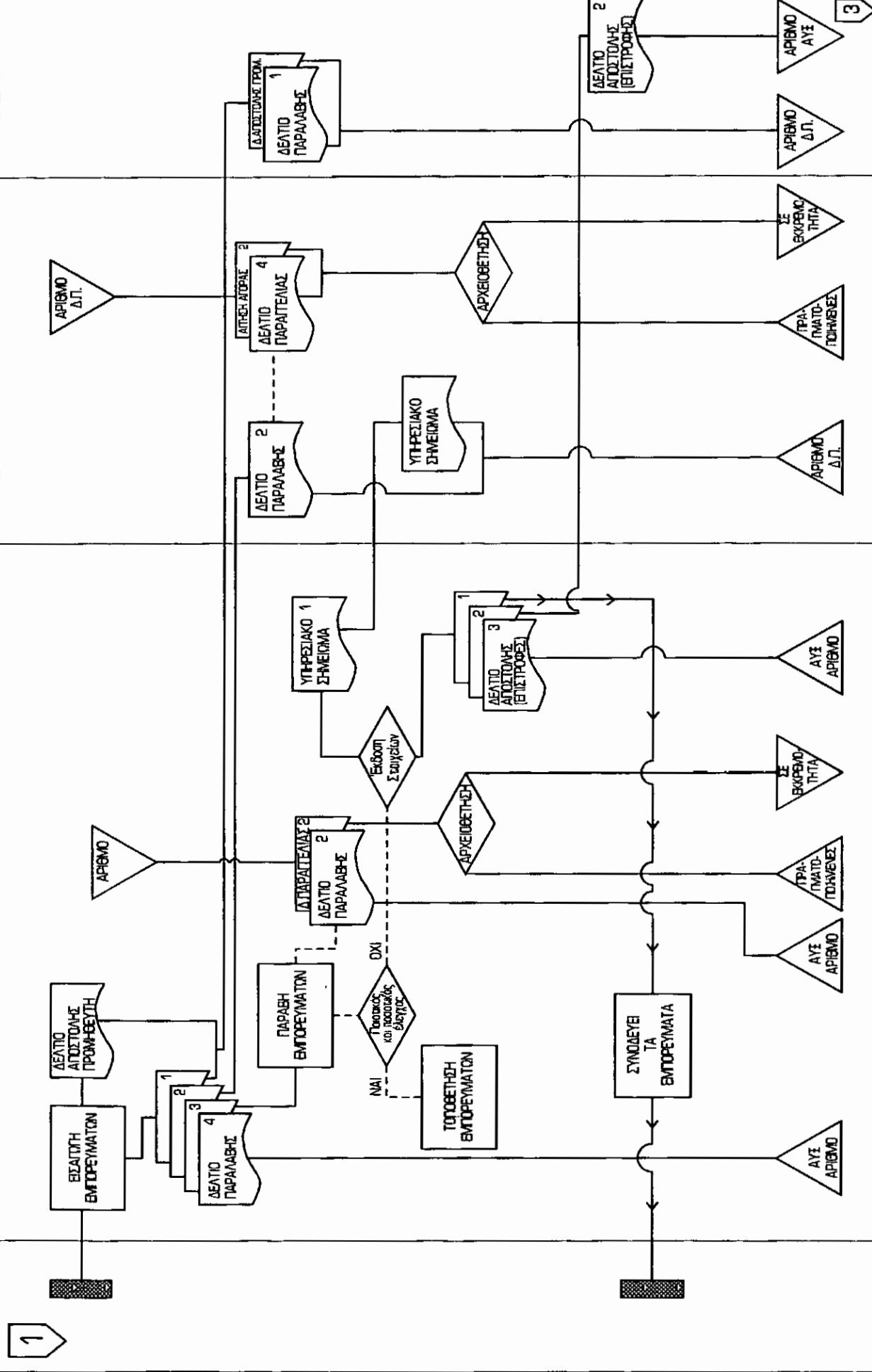
Το λογιστήριο (τμήμα αποθήκης) μόλις λάβει το Δελτίο Παραλαβής με το αντίστοιχο Δελτίο Αποστολής (του προμηθευτή) κάνει έναν έλεγχο ως προς τη μεταξύ τους συνάφεια, και πριν αρχειοθετήσει το πρώτο οριστικά κατά αριθμητική σειρά και το δεύτερο προσωρινά κατ' ημερομηνία έκδοσης, διενεργεί την εγγραφή προκοστολόγησης. Με αυτόν τον τρόπο ενημερώνονται τα αποθέματα, στο βιβλίο αποθήκης, και με βάση τις ενδεικτικές τιμές του προμηθευτή μας παρακολουθείται σε αντίθετους λογαριασμούς η υποχρέωσή μας προς αυτόν. Μας δίνεται έτσι η ευχέρεια ανά πόσα στιγμή να γνωρίζουμε τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις μας και να είμαστε σε θέση να προσδιορίζουμε το αποτέλεσμα για κάθε λογιστική περίοδο (μήνα - χρόνο), επιβαρύνοντας την με τα ανάλογα έξοδα

που της αντιστοιχούν.

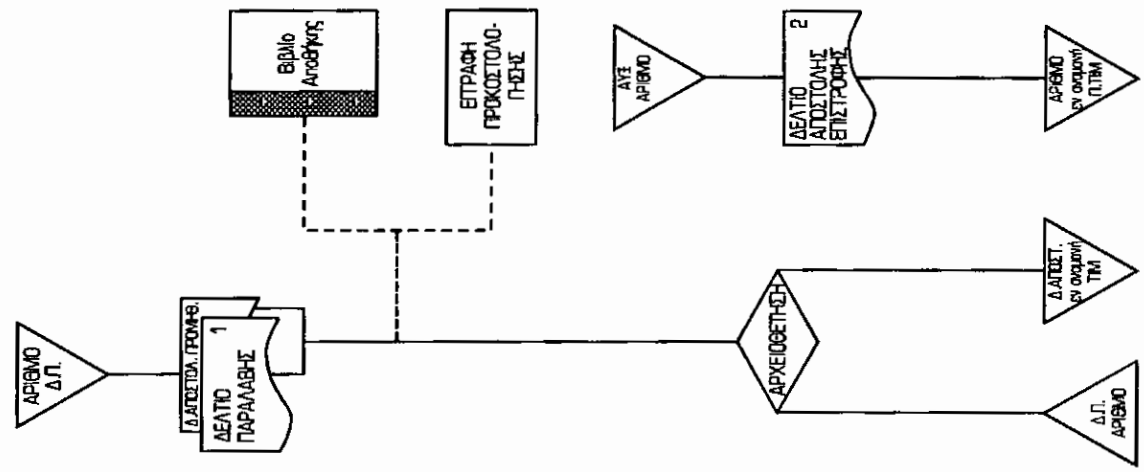
Ο αντιλογισμός της εγγραφής προκοστολόγησης θα γίνει όταν έρθει το τιμολόγιο στο λογιστήριο.

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΤΕΥΧΘΗΣΑΝ ΣΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΤΟ :

- Κατά την παραλαβή των εμπορευμάτων διενεργείται ποσοτικός και ποιοτικός έλεγχος έγκαιρα κατά τρόπο συστηματικό και υπεύθυνο, ενώ για κάθε παραλαβή εκδίδεται αντίστοιχο Δελτίο Παραλαβής .
- Σαφής διαδικασία αντιμετώπισης των τυχόν ελαττωματικών εμπορευμάτων .
- Τήρηση αρχείου ολοκληρωμένων και εκκρεμουσών παραγγελιών.
- Σωστή επιβάρυνση κάθε περιόδου με τα πραγματικά έξοδα που της αναλογούν .



2



4

3.3 ΣΤΑΔΙΟ ΚΑΤΑΓΡΑΦΗΣ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ

Αντικείμενο του σταδίου αυτού είναι η παραλαβή των τιμολογίων, η επαλήθευσή τους με τα αντίστοιχα δικαιολογητικά και η καταχώρηση τους έτσι ώστε τα οφειλόμενα σε προμηθευτές ποσά για προϊόντα και υπηρεσίες να προσδιορίζονται σωστά και έγκαιρα.

Το τιμολόγιο έκδοσης του προμηθευτή, παραλαμβάνεται κατ' ευθείαν από το λογιστήριο, από τον αρμόδιο υπάλληλο για την επαλήθευσή του ως προς:

- Τους όρους αγοράς (π.χ. ημέρες πίστωσης με βάση τη συμφωνία)
- Την ημερομηνία έκδοσης, ώστε να εξασφαλίζεται η καταχώρηση της συναλλαγής στην πρόπαισα λογιστική περίοδο (πρέπει εδώ να σημειωθεί ότι κατά το τέλος της χρήσης ο Κώδικας Βιβλίων και Στοιχείων επιβάλλει την καταχώρηση τιμολογίων προμηθευτών έστω και αν αυτά δεν αντιπροσωπεύουν παραληφθέντα εμπορεύματα. Στην περίπτωση αυτή όμως οι σχετικές εγγραφές προβλέπεται ότι διενεργούνται σε μεταβατικούς λογαριασμούς)
- Τις τιμολογηθείσες τιμές με βάση τις τιμές του τιμοκαταλόγου από τον οποίο συντάχθηκε το Δελτίο Παραγγελίας
- Τις τιμολογηθείσες ποσότητες και ποιότητες σε σχέση με τις παραληφθείσες όπως αυτές αναγράφονται στο Δελτίο Αποστολής που συνόδευε τα εμπορεύματα
- Την αριθμητική ορθότητα των ποσών και των πράξεων
- Την ορθή παράθεση των από τον Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων απαιτούμενων στοιχείων (διάτρητο, επωνυμία, αναγραφή του σχετικού Δελτίου Αποστολής)

Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

Εάν ο συγκεκριμένος υπάλληλος επαληθεύσει όλα τα παραπάνω και βεβαιωθεί για τη ορθότητα τους, τότε το υπογράφει, και το μεταβιβάζει στον υπάλληλο ο οποίος θα κάνει την καταχώρηση.

Όταν γίνει η εγγραφή καταχώρησης από τον υπάλληλο αμέσως μετά βάζει μία σφραγίδα με την ένδειξη “Καταχωρήθηκε την ___/___/___” πάνω στο τιμολόγιο και βγάζει μία φωτοτυπία του καταχωρημένου πλέον τιμολογίου. Η φωτοτυπία μαζί με την εγγραφή αρχειοθετούνται οριστικά κατά ημερομηνία καταχώρησης και κατά τον αύξοντα αριθμό της εγγραφής. Ταυτόχρονα λαμβάνοντας υπ’ όψιν την χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, αυτόματα αντιλογίζεται η εγγραφή προκοστολόγησης που είχε γίνει βάσει του δελτίου παραλαβής και ενημερώνονται το αναλυτικό και το γενικό καθολικό των προμηθευτών. Κάθε μήνα για καλύτερο έλεγχο και ενημέρωση τυπώνεται ένα ισοζύγιο των πιστωτικών υπολοίπων των λογαριασμών των προμηθευτών.

Το πρωτότυπο τιμολόγιο παραδίδεται στον υπεύθυνο πληρωμών, ο οποίος το αρχειοθετεί προσωρινά κατά την ημερομηνία που εκπνέει ο χρόνος πίστωσης στο φάκελο με την ένδειξη “Τιμολόγια προς Πληρωμή”, ενώ το Δελτίο Αποστολής αρχειοθετείται οριστικά κατά ημερομηνία έκδοσης.

Στην περίπτωση όπου ο υπάλληλος που είναι επιφορτισμένος με την επαλήθευση των τιμολογίων διαπιστώσει τυχόν λάθη ή παραλήψεις, αποστέλλει το τιμολόγιο στον οικονομικό διευθυντή, επισημαίνοντας του τα παραπάνω. Ο οικονομικός διευθυντής, ανάλογα με τη σπουδαιότητα του λάθους έχει την αρμοδιότητα να το εγκρίνει και αφού το υπογράφει να το στείλει πίσω στο λογιστήριο για να καταχωρηθεί. Αν όμως κρίνει το τιμολόγιο ακατάλληλο τότε το αποστέλλει στο τμήμα αγορών στον υπεύθυνο έκδοσης των δελτίων παραγγελίας, επιδεικνύοντας του το λάθος. Αυτός αναλαμβάνει την υποχρέωση

να επικοινωνήσει με τον προμηθευτή και να ζητήσει την διευθέτηση της όποιας διαφοράς. Αμέσως μετά οφείλει να επιστρέψει το τιμολόγιο στο λογιστήριο όπου και αρχειοθετείται προσωρινά σε ειδικό φάκελο με την ένδειξη "Τιμολόγια υπό Τακτοποίηση". Λέγοντας υπό τακτοποίηση εννοούμε τιμολόγια για τα οποία αναμένουμε το συμπληρωματικό, το πιστωτικό ή το ακυρωτικό τους τιμολόγιο.

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΤΕΥΧΘΗΣΑΝ ΣΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΤΟ :

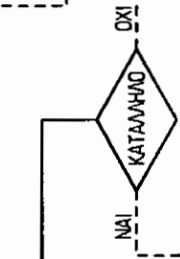
- Έλεγχος των τιμολογίων ως προς τις ποσότητες ,τις ποιότητες και τις τιμές.
- Σαφής διαδικασία αντιμετώπισης τιμολογίων τα οποία δεν ανταποκρίνονται στα συμφωνηθέντα .
- Αποφεύγεται η πιθανότητα διπλής καταχώρησης του ίδιου τιμολογίου .
- Άμεση ενημέρωση του λογαριασμού των Προμηθευτών για την εμφάνιση της οφειλής .

3



ΤΙΜΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

ΕΠΙΛΗΨΗ ΜΕ ΤΟ Δ. ΑΠΟΤ. ΚΑΙ ΤΟΝ ΤΙΜΟΚΑΤΑΡΤΗ



ΔΕΛΤΙΟ ΑΥΤΟΤΟΜΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

Δ. ΑΠΟΤ. ΕΝ ΟΙΚΟΝ. ΤΙΜ.

ΤΙΜΟΚΑΤΑΡΤΗΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

ΑΝΑΛΥΤΙΚΟ ΗΜΕΡΩΛΟΓΙΟ

Γενικό ή Αναλυτικό Κεφάλαιο Προμήθειας

ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΙ ΣΦΡΑΓΙΔΑ 'ΚΑΤΑΧΡΗΜΕΝΟ'

ΑΡΧΕΙΟΘΕΤΗΣΗ

ΕΠΙΡΑΦΗ ΦΟΤΟΤΥΠΙΑ ΤΙΜΟΛΟΓΙΟΥ ΠΡΟΜ.

Ηλεκ. Καρτα & Αιχ. Αρ. Επιστ.

Ηλεκτρον. Πρωτόλ.

Ηλεκτρον. Έκδοσης



ΤΙΜΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΜ.

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΤΟΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

ΤΙΜΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΜ.

Εν οίκονομ. κέντρ. ΤΙΜ.

5

3.4 ΣΤΑΔΙΟ ΠΛΗΡΩΜΗΣ

Στο στάδιο αυτό διενεργείται η διαδικασία εξόφλησης των υποχρεώσεων προς τους προμηθευτές με την έκδοση επιταγών, καθώς και η λογιστική απεικόνιση αυτής.

Ο υπεύθυνος πληρωμών βγάζει από το φάκελο “Τιμολόγια προς Πληρωμή” το τιμολόγιο το οποίο πρέπει να εξοφληθεί. Με βάση αυτό ετοιμάζει την κατάσταση πληρωμών, στην οποία αναγράφει την ημερομηνία εξόφλησης, τον αριθμό του τιμολογίου, το όνομα του προμηθευτή, το ποσό και τον αριθμό της επιταγής που θα ετοιμαστεί. Ταυτόχρονα εκτυπώνει την καρτέλα του προμηθευτή με την οποία εμφανίζεται το πιστωτικό υπόλοιπο.

Εφ’ όσον υπάρξει συμφωνία μεταξύ της καρτέλας και της κατάστασης πληρωμών, συμπληρώνει την επιταγή. Οι επιταγές που εκδίδει θα πρέπει να είναι δίγραμμες, ημέρας και να υπογράφονται από δύο εξουσιοδοτημένα άτομα. Είναι καλό, δικαίωμα υπογραφής να έχουν και άλλοι υπάλληλοι κύρους, πάντα εξουσιοδοτημένοι, από την διοίκηση, ώστε σε περίπτωση απουσίας των δύο πρώτων να διευκολύνεται η διαδικασία εξόφλησης. Με τα παραπάνω εξασφαλίζεται η είσπραξη της επιταγής από τον συγκεκριμένο προμηθευτή, χωρίς να δίνεται η δυνατότητα οπισθογράφησης ενώ ακόμα και σε περίπτωση απώλειας αυτής δεν δημιουργείται κίνδυνος αφού δεν μπορεί να εισπραχθεί από τρίτο άτομο. Επιπλέον χρησιμοποιώντας επιταγές ημέρας δημιουργείται καλύτερος προγραμματισμός ταμειακών εκροών. Τέλος με τις δύο υπογραφές αποφεύγεται πιθανό λάθος και δημιουργείται έλεγχος και συνυπευθυνότητα μεταξύ των προσώπων που υπογράφουν.

Στην συνέχεια ο υπεύθυνος πληρωμών αποστέλλει την επιταγή

συνοδευόμενη από το τιμολόγιο και την καρτέλα του προμηθευτή στον προϊστάμενο κοστολόγησης για την πρώτη υπογραφή. Ο προϊστάμενος κοστολόγησης ελέγχοντας τα παραστατικά είναι σε θέση να διαπιστώσει τυχόν παράληψη του υπεύθυνου επαλήθευσης τιμολογίων στο τμήμα λογιστηρίου αφού είναι ενήμερος για τις τιμές στις οποίες αγοράζουμε. Εάν όλα είναι σωστά, τότε υπογράφει τη επιταγή. Η επιταγή και τα παραστατικά αποστέλλονται τότε στο Γενικό Διευθυντή για δεύτερη υπογραφή.

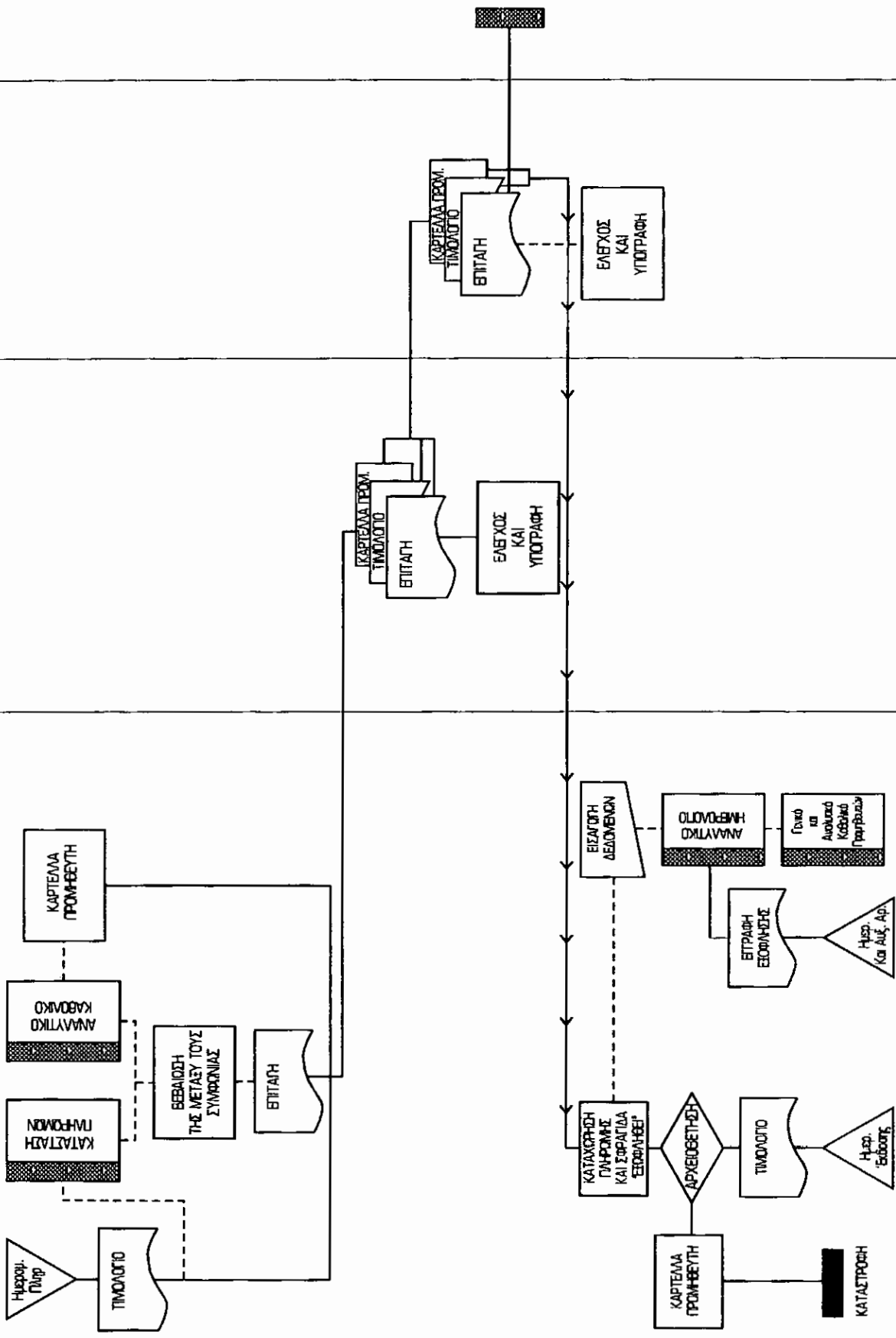
Κατόπιν η επιταγή αποστέλλεται στον προμηθευτή ενώ η καρτέλα του και το τιμολόγιο επιστρέφονται στον υπεύθυνο πληρωμών. Αυτός διενεργεί την εγγραφή εξόφλησης, σφραγίζει το τιμολόγιο με την ένδειξη “Εξοφλήθη” και αρχειοθετεί οριστικά το τιμολόγιο κατά ημερομηνία έκδοσης στο φάκελο με την ένδειξη “Εξοφλημένα Τιμολόγια”.

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΤΕΥΧΘΗΣΑΝ ΣΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΤΟ :

- Αποφεύγεται η πιθανότητα διπλής εξόφλησης τιμολογίων .
- Διενέργεια πληρωμών ,άνω ενός ορισμένου ποσού, μόνο με επιταγές .
- Υπάρχει ανεξαρτησία των προσώπων που έχουν δικαίωμα υπογραφής επιταγών ,που εγκρίνουν τις αγορές και που διενεργούν την πληρωμή .

Στο σημείο αυτό ολοκληρώνεται η διαδικασία αγοράς. Μέχρι στιγμής παρακολουθήσαμε ποια στάδια και ποιες υπηρεσίες λαμβάνουν μέρος στη διαδικασία αυτή καθώς επίσης και τα πρόσωπα που κατόπιν εξουσιοδότησης εκτελούν συγκεκριμένες εργασίες, συμμετέχοντας στη σωστή και συνεχή εφαρμογή του προτεινόμενου συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

4



ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΥ ΕΞΟΥΣΙΩΝ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΑΓΟΡΩΝ

ΠΡΟΣΩΠΟ ΠΟΥ ΑΦΟΡΑ ΑΡΜΟ- ΔΙΟΤΗΤΑ	ΔΙΕΥΥΝΤΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΤΜΗΜΑ ΑΓΟΡΩΝ ΥΠΕΥΘ. ΑΓΟΡΩΝ	ΑΠΟΘΗΚΗ ΥΠΕΥΘ. ΕΙΣΡΧ/ΝΩΝ	ΑΠΟΘΗΚΗ ΥΠΕΥΘ. ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ	ΑΟΡΙΣΤΗΡΙΟ ΥΠΕΥΘ. ΑΠΟΘΗΚΗΣ	ΑΟΡΙΣΤΗΡΙΟ ΥΠΕΥΘ. ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗΣ	ΑΟΡΙΣΤΗΡΙΟ ΥΠΕΥΘ. ΠΛΗΡΩΜΩΝ	ΠΡΟΪΤΑΜΕΝΟΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ	ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΥΝΤΗΣ
ΕΝΤΟΛΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ	X								
ΔΕΛΤΙΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ		X							
ΔΕΛΤΙΑ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ			X						
ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ				X					
ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ					X				
ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ						X			
ΕΚΔΟΣΗ ΕΠΙΤΑΓΩΝ							X		
ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΕΠΙΤΑΓΩΝ								X	X
ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΠΛΗΡΩΜΩΝ							X		

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Στο κεφάλαιο αυτό θα ασχοληθούμε με τη διαδικασία των πωλήσεων που κατά μια έννοια είναι η φυσική συνέχεια του κυκλώματος των αγορών. Οι πωλήσεις αποβλέπουν στην απόκτηση εσόδων και αποτελούν το κύριο αντικείμενο μιας επιχείρησης, ανεξάρτητα αν αυτή κατασκευάζει, μεταποιεί εμπορεύεται ή παρέχει υπηρεσίες.

Προϋπόθεση για την επίτευξη ενός αξιόπιστου Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου είναι η ύπαρξη μίας διαδικασίας διαχωρισμού των εξουσιών που να εξασφαλίζει την άριστη οργάνωση και την μείωση του κινδύνου λαθών ή λανθασμένων ενεργειών. Τα στάδια μιας τέτοιας διαδικασίας πρέπει να είναι τα εξής:

ΣΤΑΔΙΑ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

- Παραγγελία:
Αποδοχή και καταγραφή της παραγγελίας που μας δίνει ο πελάτης.
- Αποστολή:
Αποστολή των παραγγελθέντων αγαθών στον πελάτη.
- Τιμολόγηση:
Έκδοση του αντίστοιχου τιμολογίου πώλησης.
- Καταγραφή:
Η λογιστική εμφάνιση της πώλησης και η ενημέρωση των λογαριασμών των πελατών.

- **Είσπραξη:**

Η διαδικασία είσπραξης της απαίτησης από τους πελάτες και η παρακολούθηση των υπολοίπων των λογαριασμών τους.

Για την ολοκλήρωση της όλης διαδικασίας της πώλησης παρεμβαίνουν τουλάχιστον οι ακόλουθες υπηρεσίες:

- I. **Υπηρεσία πωλήσεων**

Είναι επιφορτισμένη με την καταγραφή και την παρακολούθηση της εκτέλεσης της παραγγελίας. Εξασφαλίζει ότι οι όροι της παραγγελίας είναι αποδεκτοί και ανταποκρίνονται στους όρους πωλήσεων που έχει προσδιορίσει η επιχείρηση.

- II. **Υπηρεσία αποστολών**

Είναι επιφορτισμένη με την εκτέλεση της παραγγελίας. Πρέπει να διασφαλίσει ότι κανένα αγαθό δεν αποστέλλεται χωρίς σχετική έγκριση και ότι τα αποσταλθέντα ανταποκρίνονται σε ποιότητα και ποσότητα με τα παραγγελθέντα.

- III. **Υπηρεσία τιμολόγησης**

Ανήκει στο λογιστήριο και έχει την ευθύνη σύνταξης του τιμολογίου σύμφωνα με τις πληροφορίες που χορηγούνται από τις άλλες υπηρεσίες. Η υπηρεσία αυτή εξασφαλίζει ότι για όλα τα αγαθά που πωλούνται έχει εκδοθεί τιμολόγιο νόμιμα συνταγμένο και αριθμητικά σωστό, και επιπλέον ότι έχουν εφαρμοστεί οι τιμές πώλησης.

- IV. **Υπηρεσία είσπραξης απαιτήσεων**

Ανήκει και αυτή στο λογιστήριο και είναι υπεύθυνη για την είσπραξη των απαιτήσεων της επιχείρησης από τους πελάτες καθώς και για την παρακολούθηση των υπολοίπων τους.

4.1 ΣΤΑΔΙΟ ΑΠΟΔΟΧΗΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ

Οι παραγγελίες των πελατών της επιχείρησης πραγματοποιούνται είτε ταχυδρομικώς είτε τηλεφωνικώς είτε με προσωπική επαφή του αρμόδιου πωλητή. Στη διάθεση του τελευταίου έχουν τεθεί, από τη διεύθυνση της επιχείρησης το Μητρώο Εγκεκριμένων Πελατών και ένας Τιμοκατάλογος.

Στο μητρώο πελατών αναφέρονται πληροφορίες σχετικά με την φερεγγυότητα, την πιστοληπτική ικανότητα, τα περιθώρια έκπτωσης και τους όρους αποστολής που ισχύουν για τον εκάστοτε πελάτη. Απαραίτητο είναι τα στοιχεία αυτά να ελέγχονται και να ανανεώνονται τουλάχιστον μία φορά το χρόνο. Ο τιμοκατάλογος με την σειρά του περιλαμβάνει τα είδη των εμπορευμάτων, τις τιμές αυτών, το περιθώριο διαπραγμάτευσής τους από τον πωλητή καθώς επίσης και το ποσοστό της έκπτωσης στις παραγγελίες που ξεπερνούν ένα ορισμένο ύψος. Όλα τα παραπάνω στοιχεία οδηγούν στην άμεση αποδοχή μιας παραγγελίας και στην εξασφάλιση της είσπραξης από την δημιουργία της απαίτησης. Ο πωλητής βέβαια βρίσκεται σε επαφή με το τμήμα αποθήκης πριν αποδεχθεί μια παραγγελία, ώστε να γνωρίζει τα αποθέματα της επιχείρησης και τις τρέχουσες αγορές.

Μετά την αποδοχή της παραγγελίας ο πωλητής συμπληρώνει ένα Δελτίο Παραγγελίας σε δύο προαριθμημένα αντίτυπα. Σε αυτό αναφέρονται η ημερομηνία παραγγελίας, τα στοιχεία του πελάτη, τα είδη, οι ποσότητες και οι τιμές των παραγγελθέντων. Στη συνέχεια μεταβιβάζει το πρωτότυπο στη γραμματεία του τμήματος για την καταγραφή της παραγγελίας και το αντίτυπο το αρχειοθετεί προσωρινά κατά αύξοντα αριθμό στο φάκελο "Παραγγελίες σε εκκρεμότητα" έως ότου ολοκληρωθεί η αποστολή των εμπορευμάτων.

Στην περίπτωση που έχει γίνει συμφωνία με τον πελάτη για έκπτωση επί της καθαρής αξίας ή μείωση της τιμής ανά μονάδα στα πλαίσια πάντα του τιμοκαταλόγου, ο πωλητής σημειώνει την έκπτωση πάνω στο δελτίο παραγγελίας. Αν όμως έχει ζητηθεί έκπτωση πέραν των ορίων του τιμοκαταλόγου, ο πωλητής καταγράφει το αίτημα του πελάτη στο δελτίο παραγγελίας αλλά το αποστέλλει πρώτα για έγκριση στο Διευθυντή Πωλήσεων.

Ο Διευθυντής Πωλήσεων κατόπιν συνεργασίας με τη Διεύθυνση είναι επιφορτισμένος να παρακολουθεί τα υπόλοιπα των πελατών και συνδυάζοντας τα με τις γενικότερες πληροφορίες που αφορούν την φερεγγυότητα τους να διαμορφώνει το Μητρώο Εγκεκριμένων Πελατών. Αντίστοιχη συμμετοχή έχει και στη διαμόρφωση του Τιμοκαταλόγου. Επιπλέον είναι εξουσιοδοτημένος να εγκρίνει δελτία παραγγελίας που παρεκκλίνουν του τιμοκαταλόγου και εφ' όσον τα υπογράψει, τα μεταβιβάζει για την καταγραφή τους στη γραμματεία πωλήσεων.

Όλα τα πρωτότυπα δελτία παραγγελίας (με ή χωρίς έγκριση) καταλήγουν στη γραμματεία πωλήσεων. Η υπηρεσία αυτή διαθέτει τον ίδιο τιμοκατάλογο με αυτό των πωλητών και μπορεί έτσι να επαληθεύει τις αναγραφόμενες τιμές-εκπτώσεις. Εάν διαπιστώσει ότι μια παραγγελία είναι εκτός των ορίων του τιμοκαταλόγου και δεν έχει υπογραφεί (εγκριθεί) από το διευθυντή πωλήσεων, ενημερώνει τον πωλητή για να ενεργήσει όπως προαναφέρθηκε. Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται ένας δεύτερος έλεγχος των παραγγελιών και αποφεύγονται τυχόν λάθη ή δόλιες συμπεριφορές από τη μεριά των πωλητών.

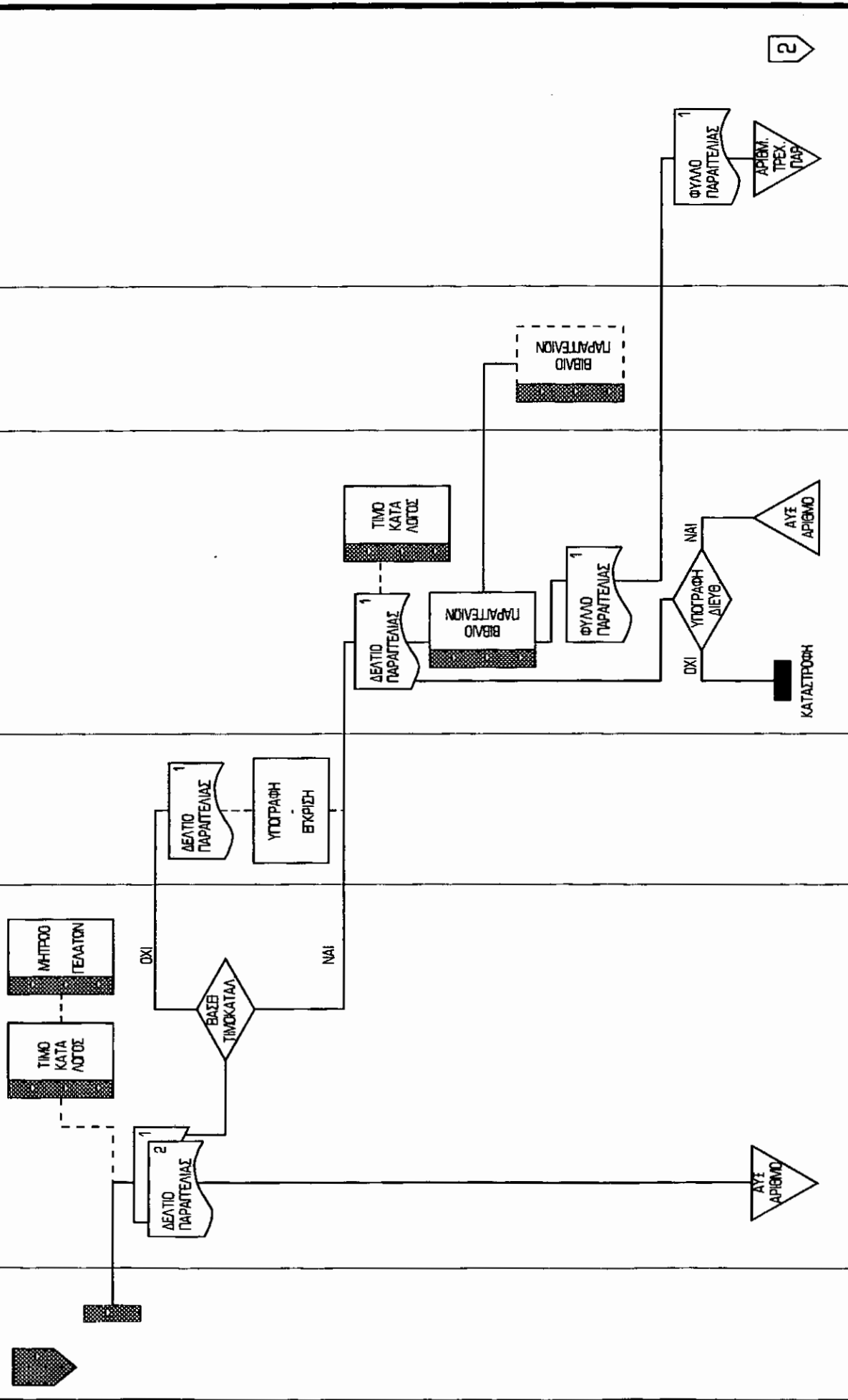
Στη συνέχεια καταγράφει όλα τα στοιχεία του δελτίου παραγγελίας, στο Βιβλίο Παραγγελιών. Τα δελτία παραγγελίας που έγιναν αντικείμενο ειδικής έγκρισης φυλάσσονται στο φάκελο "Παραγγελίες με έγκριση" ενώ τα υπόλοιπα

μπορούν πλέον να καταστραφούν. Όλες οι πληροφορίες που μπορούν να ζητηθούν από τη διοίκηση της εταιρείας υπάρχουν ήδη στο βιβλίο παραγγελιών, ενώ ταυτόχρονα υπάρχουν τα αποδεικτικά στοιχεία που τεκμηριώνουν τις παραγγελίες με ειδικούς όρους.

Στο τέλος της ημέρας η γραμματεία πωλήσεων αποστέλλει φωτοτυπία του βιβλίου παραγγελίας στην υπηρεσία τιμολόγησης και ετοιμάζει για κάθε παραγγελία ένα προαριθμημένο Φύλλο Παραγγελίας αποστέλλοντας τα στην αποθήκη-υπηρεσία αποστολών, όπου και ταξινομούνται προσωρινά κατά αριθμητική σειρά στο φάκελο "Τρέχουσες Παραγγελίες". Το τελευταίο αποτελεί έγγραφο εσωτερικής διακίνησης και σε αυτό αντιγράφονται όλα τα στοιχεία του δελτίου παραγγελίας εκτός των τιμών και των εκπτώσεων. Η χρησιμότητα αυτής της διαδικασίας είναι αφ' ενός η ενημέρωση της υπηρεσίας αποστολών για τις τρέχουσες παραγγελίες, και αφ' ετέρου η αποφυγή διαρροής πληροφοριών σχετικά με την πολιτική των τιμών που ακολουθεί η επιχείρηση.

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΤΕΥΧΘΗΣΑΝ ΣΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΤΟ :

- Σαφής καθορισμός κριτηρίων για την αποδοχή μιας παραγγελίας.
- Έγκριση παραγγελιών με ειδικούς όρους από εξουσιοδοτημένο πρόσωπο.
- Καταχώρηση παραγγελιών στο Βιβλίο Παραγγελιών από πρόσωπο που δεν συμμετέχει ούτε στην καταγραφή ούτε στην έγκρισή της.
- Οι παραγγελίες καταγράφονται το συντομότερο δυνατό.



4.2 ΣΤΑΔΙΟ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ

Η αποθήκη-υπηρεσία αποστολών είναι επιφορτισμένη με την εξαγωγή των παραγγελθέντων από τις αποθήκες της επιχείρησης και την έκδοση των απαραίτητων στοιχείων που ορίζει ο Κώδικας Βιβλίων και Στοιχείων. Κάθε μέρα ο υπεύθυνος του τμήματος βγάζει από το φάκελο “Τρέχουσες παραγγελίες” όσες πρόκειται να γίνουν αντικείμενο αποστολής. Ενώ επιβλέπει την φόρτωση των εμπορευμάτων ελέγχει αν η ποσότητα και ποιότητα τους συμφωνεί με το Φύλλο Παραγγελίας. Κατόπιν εκδίδει το Δελτίο Αποστολής σε τρία προαριθμημένα αντίτυπα, το οποίο υπογράφεται από τον ίδιο και τον μεταφορέα. Σε αυτό αναγράφονται η ημερομηνία έκδοσης, τα στοιχεία του πελάτη, το είδος και η ποσότητα των εμπορευμάτων που αποστέλλονται. Το πρωτότυπο, λευκό, αποτελεί συνοδευτικό μεταφοράς των εμπορευμάτων και καταλήγει στον πελάτη. Το ροζ παραδίδεται στο Λογιστήριο-υπηρεσία τιμολόγησης για την έκδοση του τιμολογίου όπου ταξινομείται προσωρινά κατά αύξοντα αριθμό στο φάκελο “Δελτία αποστολής προς τιμολόγηση” ενώ το κίτρινο παραμένει ως στέλεχος και ταξινομείται οριστικά κατά αριθμητική σειρά. Παράλληλα μια φωτοτυπία του Δελτίου Αποστολής αποστέλλεται στο τμήμα πωλήσεων.

Αν όλα τα εμπορεύματα που αναφέρονται στο Φύλλο Παραγγελίας έχουν αποσταλεί στον πελάτη, τότε αρχειοθετεί οριστικά το Φύλλο Παραγγελίας κατά αύξοντα αριθμό στο φάκελο “Ολοκληρωμένες Παραγγελίες”. Εάν μέρος των παραγγελθέντων δεν έχει αποσταλεί, τότε αρχειοθετεί το Φύλλο Παραγγελίας προσωρινά, στο φάκελο “Παραγγελίες σε εκκρεμότητα” κατά αύξοντα αριθμό. Με τον τρόπο αυτό δίνεται προτεραιότητα προμήθευσης σε αυτές έναντι των τρεχουσών. Για τις παραγγελίες που βρίσκονται σε εκκρεμότητα, ακολουθείται η

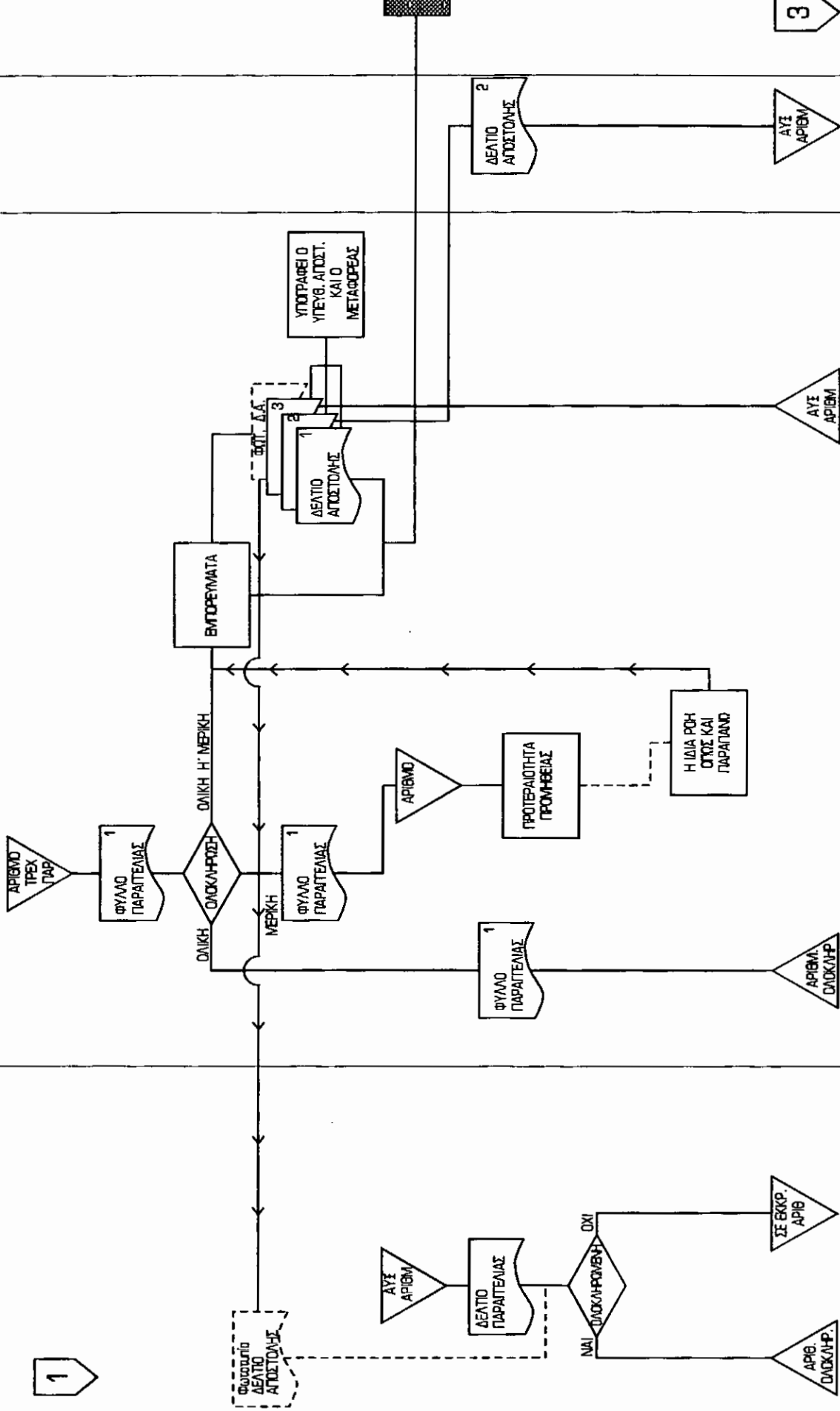
παραπάνω διαδικασία, για να αποσταλούν τα εμπορεύματα.

Το τμήμα πωλήσεων (πωλητές) με τη σειρά του λαμβάνοντας τη φωτοτυπία του Δελτίου Αποστολής βγάζει από το φάκελο “Παραγγελίες σε εκκρεμότητα” το αντίστοιχο Δελτίο Παραγγελίας και διαγράφει όσα εμπορεύματα αποστάθηκαν. Εφ’ όσον η παραγγελία ολοκληρώθηκε τοποθετεί το δελτίο στο φάκελο “Ολοκληρωμένες Παραγγελίες” ενώ εάν δεν ολοκληρώθηκε το επανατοποθετεί στο φάκελο “Παραγγελίες σε εκκρεμότητα”. Η φωτοτυπία του Δελτίου Αποστολής μπορεί πλέον να καταστραφεί. Η διαδικασία αυτή βοηθά στη σωστή λειτουργία της επιχείρησης, επαληθεύοντας τη σωστή ροή πληροφοριών από τμήμα σε τμήμα ενώ επιπλέον δίνει τη δυνατότητα στους πωλητές να γνωρίζουν τις υποχρεώσεις τους προς τους πελάτες της επιχείρησης.

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΤΕΥΧΘΗΣΑΝ ΣΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΤΟ :

- Για κάθε εξαγωγή από την αποθήκη μας υπάρχει γραπτή εντολή παραγγελίας.
- Για κάθε αποστολή εμπορευμάτων εκδίδεται δελτίο αποστολής.
- Τηρείται αρχείο τμηματικών αποστολών-παραγγελιών σε εκκρεμότητα.
- Επαλήθευση της σωστής ροής πληροφοριών μεταξύ των τμημάτων.

1



4.3 ΣΤΑΔΙΟ ΕΚΔΟΣΗΣ - ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗΣ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ

Μετά την αποστολή των εμπορευμάτων στον πελάτη, επόμενη υπηρεσία που παρεμβαίνει στη διαδικασία πωλήσεων είναι η υπηρεσία τιμολόγησης η οποία ανήκει στο λογιστήριο. Η υπηρεσία αυτή είναι υπεύθυνη για την έκδοση των τιμολογίων, βάσει των δελτίων αποστολής που της έχουν μεταβιβαστεί από την υπηρεσία αποστολών, και την αποστολή τους στους πελάτες.

Κάθε μέρα ο υπεύθυνος τιμολόγησης βγάζει από το φάκελο “Δελτία αποστολής προς τιμολόγηση” τα δελτία που του παραδόθηκαν την προηγούμενη και πρόκειται να τιμολογήσει. Έχοντας στη διάθεση του, φωτοτυπία του Βιβλίου Παραγγελιών ελέγχει αν οι αναγραφόμενες ποιότητες και ποσότητες του Δελτίου Αποστολής έχουν γίνει αντικείμενο παραγγελίας και μάλιστα από τον συγκεκριμένο πελάτη. Εφ’ όσον βεβαιωθεί για τα παραπάνω διαγράφει από τη φωτοτυπία τις αντίστοιχες ποσότητες και ποιότητες. Έτσι λοιπόν διασφαλίζεται ότι για κάθε αποστολή υπάρχει καταχωρημένη παραγγελία.

Έπειτα εκδίδει το τιμολόγιο σε τρία προαριθμημένα αντίτυπα. Στο τιμολόγιο αφού σημειώσει την ημερομηνία έκδοσης, αντιγράφει τα στοιχεία του πελάτη, την ποιότητα και ποσότητα των εμπορευμάτων από το συγκεκριμένο Δελτίο Αποστολής και την τιμή αυτών από τη φωτοτυπία του Βιβλίου Παραγγελιών. Το πρωτότυπο, λευκό, το αποστέλλει στον πελάτη, το ροζ μαζί με το Δελτίο Αποστολής τα μεταβιβάζει στον υπεύθυνο καταχώρησης τιμολογίων, για την εμφάνιση της απαίτησης, ενώ το κίτρινο παραμένει ως στέλεχος και αρχειοθετείται οριστικά κατά αριθμητική σειρά.

Ο υπεύθυνος καταχώρησης τιμολογίων επαληθεύει τη συμφωνία τιμολογίου και Δελτίου Αποστολής και την ορθότητα των αριθμητικών πράξεων.

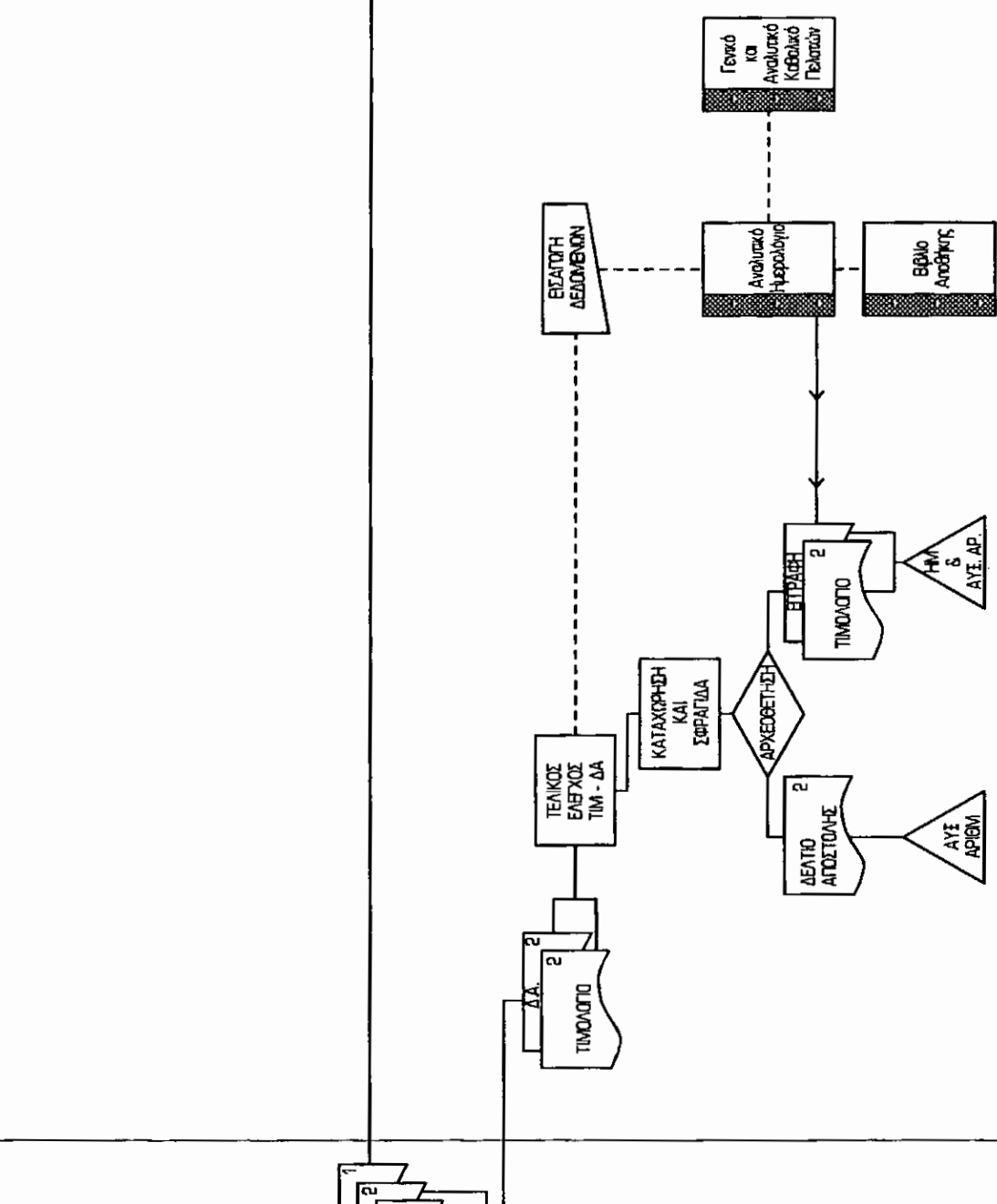
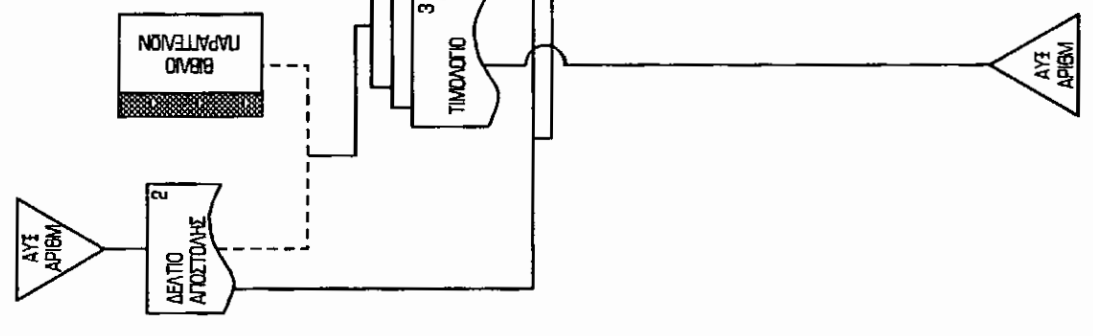
Στη συνέχεια καταχωρεί το τιμολόγιο και βάζει σφραγίδα με την ένδειξη “Καταχωρήθη”. Το τιμολόγιο μαζί με την εγγραφή αρχειοθετούνται οριστικά κατά ημερομηνία έκδοσης και κατά αριθμητική σειρά. Το Δελτίο Αποστολής με τη σειρά του αρχειοθετείται οριστικά κατά αύξοντα αριθμό.

Λαμβάνοντας υπ’ όψιν την χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, ταυτόχρονα με την καταχώρηση του τιμολογίου ενημερώνονται αυτόματα το αναλυτικό και το γενικό καθολικό των πελατών, καθώς και οι καρτέλες των ειδών στο Βιβλίο Αποθήκης. Κάθε μήνα για καλύτερο έλεγχο και ενημέρωση εκτυπώνονται ένα ισοζύγιο των (χρεωστικών) υπολοίπων των λογαριασμών των πελατών.

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΤΕΥΧΘΗΣΑΝ ΣΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΤΟ:

- Για κάθε δελτίο αποστολής εκδίδεται τιμολόγιο.
- Εφαρμογή των συμφωνηθέντων τιμών πώλησης.
- Όλες οι πωλήσεις αποτελούν αντικείμενο ορθής ημερολογιακής εγγραφής αμέσως μετά την έκδοση τιμολογίου.
- Έγκαιρη και ορθή διαπίστωση επισφάλειας πελατών.

2



4

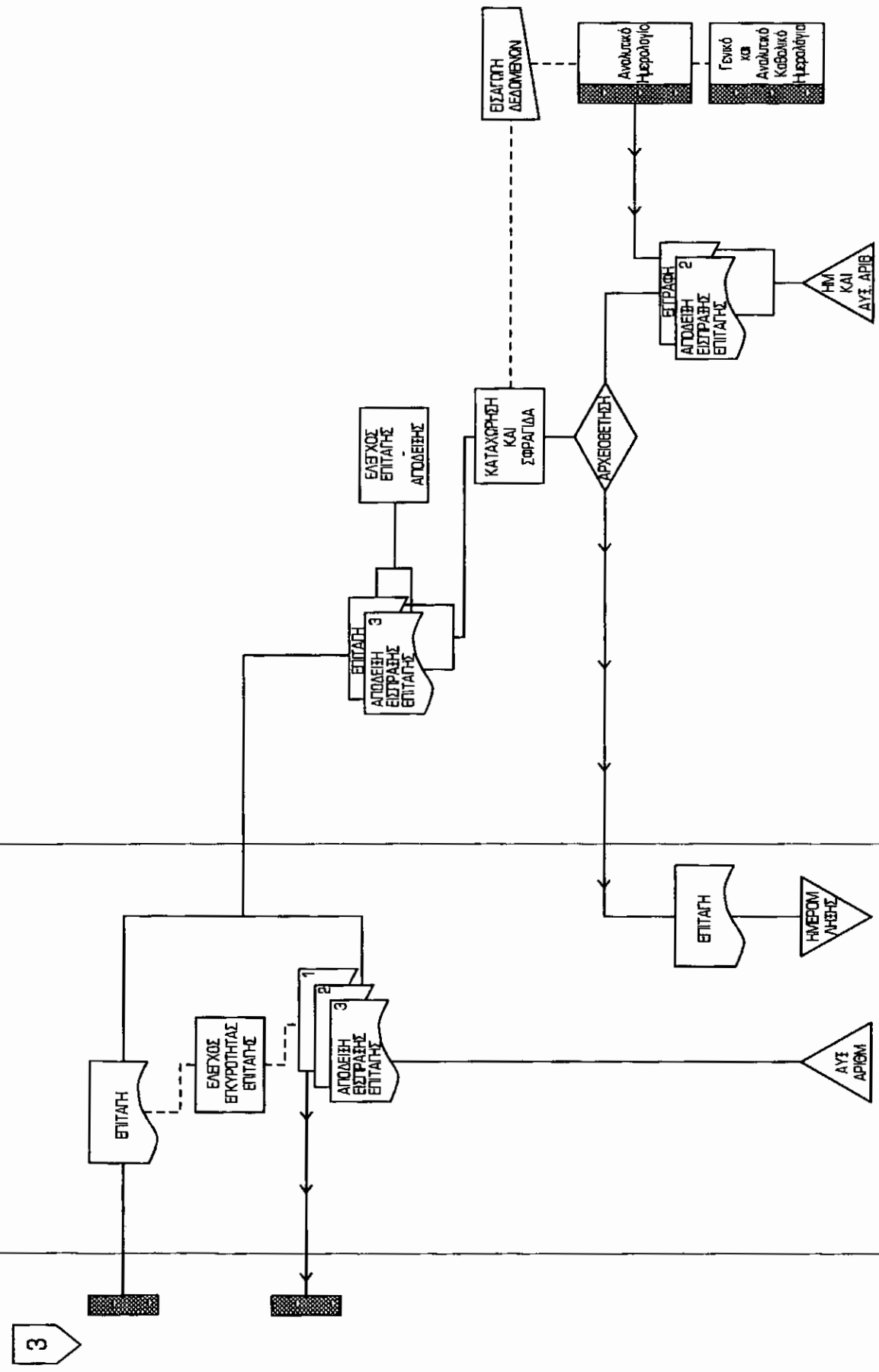
4.4 ΣΤΑΔΙΟ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Ως εδώ παρουσιάστηκε πως μια παραγγελία γίνεται αποδεκτή, πως αποστέλλονται τα παραγγελθέντα εμπορεύματα στον πελάτη, καθώς και πως δημιουργήθηκε-εμφανίστηκε η απαίτηση προς αυτόν. Αυτό που απομένει για να ολοκληρωθεί η λειτουργία των πωλήσεων είναι η είσπραξη αυτής της απαίτησης. Η διαδικασία αυτή διενεργείται από το λογιστήριο, υπηρεσία καταγραφής εισπράξεων σε συνεργασία με το ταμείο. Η επιταγή του πελάτη φθάνει απ' ευθείας στο ταμείο. Ο ταμίας κάνει έναν έλεγχο των στοιχείων της επιταγής, (όνομα πελάτη, ημερομηνία, συμφωνία ποσών ολογράφως και αριθμητικώς, σωστή οπισθογράφηση) και η συνέχεια εκδίδει μια απόδειξη είσπραξης σε τρία προαριθμημένα αντίτυπα. Σε αυτή αναγράφει την ημερομηνία είσπραξης, το όνομα του πελάτη, το ποσό και τα στοιχεία της επιταγής. Αφού την υπογράψει αποστέλλει το πρωτότυπο, λευκό, στον πελάτη. Το δεύτερο αντίτυπο, ροζ, μαζί με την επιταγή τα μεταβιβάζει στην υπηρεσία καταγραφής εισπράξεων, ενώ το τρίτο αντίτυπο, κίτρινο, παραμένει ως στέλεχος και αρχειοθετείται οριακά κατά αύξοντα αριθμό.

Ο υπεύθυνος καταγραφής εισπράξεων, επαληθεύει τα στοιχεία της επιταγής με αυτά της απόδειξης είσπραξης. Αφού επιβεβαιώσει τη μεταξύ τους συμφωνία διενεργεί την εγγραφή της είσπραξης. Η απόδειξη είσπραξης μαζί με την εγγραφή αρχειοθετούνται οριστικά κατά ημερομηνία και κατά αύξοντα αριθμό. Η επιταγή επιστρέφεται στο ταμείο όπου και φυλάσσεται προσωρινά, με βάση την ημερομηνία λήξης, έως ότου μεταφερθεί στην τράπεζα για είσπραξη. Το αναλυτικό και γενικό καθολικό των πελατών ενημερώνεται αυτόματα θεωρώντας δεδομένη τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών.

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΤΕΥΧΘΗΣΑΝ ΣΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΤΟ :

- Για κάθε παραλαβή επιταγής εκδίδεται απόδειξη είσπραξης.
- Η εξόφληση των λογαριασμών των πελατών διενεργείται από άτομο που δεν συμμετέχει στην καταχώρηση των τιμολογίων και δεν έχει πρόσβαση στο ταμείο.
- Ορθή και έγκαιρη καταχώρηση των εισπράξεων.



4.5 ΣΤΑΔΙΟ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ

Με την εξόφληση του τιμολογίου μας από τον πελάτη, όπως ήδη περιγράφηκε, ολοκληρώθηκε ο κύκλος των πωλήσεων. Επειδή όμως παρατηρείται ορισμένες φορές να επιστρέφονται πωληθέντα εμπορεύματα, κρίνεται σκόπιμος ο καθορισμός συγκεκριμένης διαδικασίας αντιμετώπισης των επιστροφών από τον εσωτερικό έλεγχο. Μια τέτοια διαδικασία περιγράφεται παρακάτω.

Τα εμπορεύματα που επιστρέφονται από τον πελάτη, φθάνουν απ' ευθείας στο χώρο της αποθήκης μαζί με το Δελτίο Αποστολής που τα συνοδεύει και παραλαμβάνονται από τον υπεύθυνο εισερχομένων. Εφ' όσον γίνει ένας πρώτος έλεγχος του Δελτίου Αποστολής με τα εμπορεύματα, εκδίδει ένα "Δελτίο Παραλαβής Επιστροφών" σε τρία προαριθμημένα αντίτυπα. Σε αυτό αναγράφεται η ημερομηνία παραλαβής, το όνομα του πελάτη, η ποσότητα και η ποιότητα των εμπορευμάτων που επιστράφηκαν. Έπειτα αποστέλλει το πρωτότυπο, λευκό, μαζί με το δελτίο αποστολής στο λογιστήριο στην υπηρεσία έκδοσης τιμολογίων για την έκδοση πιστωτικού τιμολογίου. Το ροζ παραδίδεται μαζί με τα εμπορεύματα στον υπεύθυνο παραλαβών, ενώ το κίτρινο παραμένει ως στέλεχος και αρχειοθετείται οριστικά κατά αριθμητική σειρά. Ο υπεύθυνος παραλαβών κάνει επισταμένο έλεγχο των εμπορευμάτων με το Δελτίο Παραλαβής ως προς τις ποιότητες και ποσότητες και τοποθετεί τα εμπορεύματα στη θέση τους. Το Δελτίο Παραλαβής ταξινομείται οριστικά κατά αύξοντα αριθμό.

Η υπηρεσία έκδοσης τιμολογίων μετά την παραλαβή του Δελτίου Παραλαβής και του Δελτίου Αποστολής του πελάτη, επαληθεύει με βάση το τιμολόγιο που είχε αρχικά εκδοθεί, ότι τα επιστρεφόμενα εμπορεύματα είχαν γίνει

όντως αντικείμενο πώλησης. Έπειτα εκδίδει το πιστωτικό τιμολόγιο με βάση το Δελτίο Παραλαβής και το αρχικό τιμολόγιο, σε τρία προαριθμημένα αντίτυπα. Το πρώτο, λευκό, αποστέλλεται στον πελάτη, το δεύτερο, ροζ, δίδεται στην υπηρεσία καταγραφής τιμολογίων και το κίτρινο παραμένει ως στέλεχος και αρχειοθετείται οριστικά κατά αύξοντα αριθμό στο φάκελο “Πιστωτικά Τιμολόγια”. Το Δελτίο Παραλαβής και το Δελτίο Αποστολής του πελάτη αρχειοθετούνται οριστικά κατά αύξοντα αριθμό στο φάκελο “Δελτία παραλαβής από επιστροφές” και κατά ημερομηνία έκδοσης στο φάκελο “Δελτία αποστολής πελατών”, αντίστοιχα.

Ο υπεύθυνος καταγραφής τιμολογίων έχοντας λάβει το πιστωτικό τιμολόγιο ελέγχει την ορθότητα των αριθμητικών πράξεων. Εν συνεχεία καταχωρεί το πιστωτικό τιμολόγιο και βάζει σφραγίδα με την ένδειξη “Καταχωρήθη”. Το πιστωτικό τιμολόγιο μαζί με την εγγραφή αρχειοθετούνται οριστικά κατά ημερομηνία και αριθμητική σειρά. Το αναλυτικό και γενικό καθολικό των πελατών καθώς και το Βιβλίο Αποθήκης ενημερώνονται αυτόματα και σε αυτή την περίπτωση θεωρώντας δεδομένη τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών.

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΤΕΥΧΘΗΣΑΝ ΣΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΑΥΤΟ:

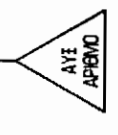
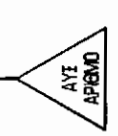
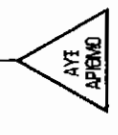
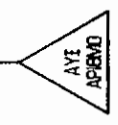
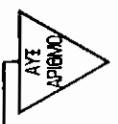
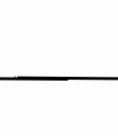
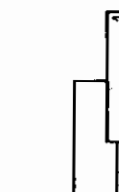
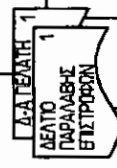
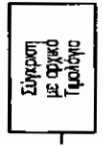
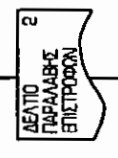
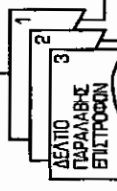
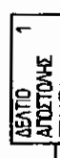
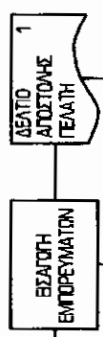
- Για κάθε δελτίο αποστολής επιστροφής εκδίδεται δελτίο παραλαβής.
- Ελέγχεται η ποσότητα και η ποιότητα των επιστρεφόμενων εμπορευμάτων.
- Επιβεβαιώνεται ότι τα εμπορεύματα που μας επιστράφηκαν έχουν γίνει αντικείμενο πώλησης μας.
- Ορθή και έγκαιρη έκδοση πιστωτικού τιμολογίου.

ΠΕΛΑΤΗΣ

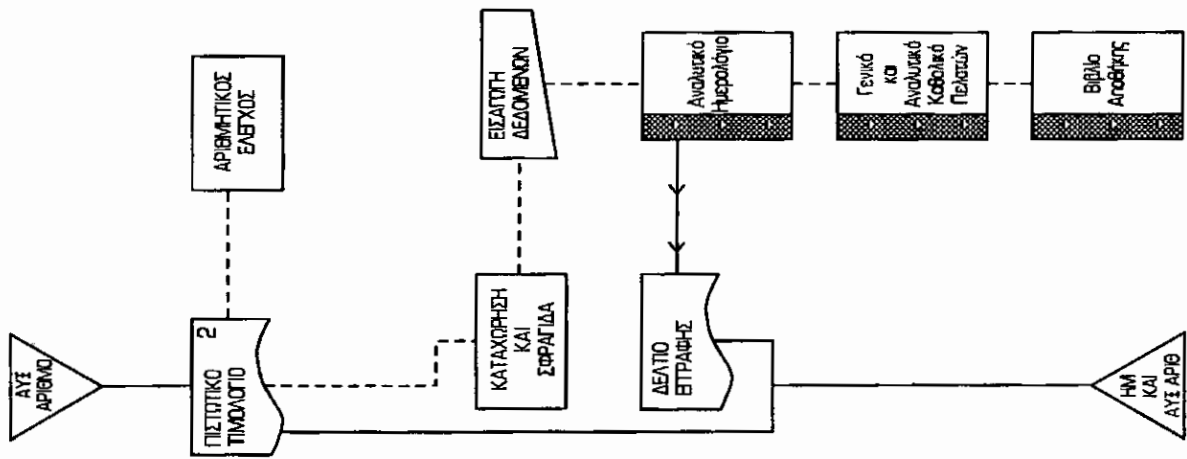
ΑΠΟΣΤΟΛΗ - ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΛΑΒΩΝ

ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ - ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ

ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ - ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ



1



ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΦΥΣΙΚΗ ΑΠΟΓΡΑΦΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

5.1 ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ

Οι οικονομικές μονάδες είναι υποχρεωμένες από τις διατάξεις του Ε.Γ.Λ.Σ (Ελληνικό Γενικό Λογιστικό Σχέδιο) να πραγματοποιούν πραγματικές (φυσικές) απογραφές των αποθεμάτων τους, τουλάχιστον μια φορά μέσα σε κάθε χρήση και μάλιστα στο τέλος αυτής.⁴ Κατά την απογραφή πρέπει να αναγνωρίζονται, να καταμετρούνται και να καταγράφονται όλα τα αποθέματα κατ' είδος, ποιότητα και ποσότητα και να γίνεται η κατάταξη αυτών σε κατηγορίες που να αντιστοιχούν στους επιμέρους λογαριασμούς των αποθεμάτων. Είδη που βρίσκονται σε τρίτους για πώληση, για ενέχυρο ή για άλλους λόγους καταχωρούνται ιδιαίτερα στην απογραφή. Σύμφωνα με τον Κ.Β.Σ. η ποσοτική καταμέτρηση των αποθεμάτων και η καταγραφή τους γίνεται χωριστά για κάθε αποθηκευτικό χώρο.

5.1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΩΝ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Η λειτουργία των αποθεμάτων αφορά όλες τις οικονομικές ενέργειες της επιχείρησης, που έχουν να κάνουν με:⁵

- Την είσοδο στην επιχείρηση
- Την κατανάλωση από την επιχείρηση για την διενέργεια της παραγωγικής διαδικασίας

⁴ Αληφαντής Γ., "Λογιστικές Εργασίες Τέλους Χρήσης".

⁵ Κάντζος Κ., "Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική".

- Τη δημιουργία από την ίδια την επιχείρηση
- Την έξοδο από την επιχείρηση

όλων των περιουσιακών στοιχείων που λογιστικά αποδίδονται με τον όρο ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ και παρακολουθούνται από τους λογαριασμούς της ομάδας 2 του Ε.Γ.Λ.Σ

Σύμφωνα με το Ε.Γ.Λ.Σ. :

Αποθέματα είναι τα υλικά αγαθά που ανήκουν στην οικονομική μονάδα τα οποία :

- ✓ Προορίζονται να πωληθούν κατά τη συνήθη πορεία των εργασιών της
- ✓ Βρίσκονται στη διαδικασία της παραγωγής και προορίζονται να πωληθούν όταν πάρουν τη μορφή έτοιμων προϊόντων
- ✓ Προορίζονται να αναλωθούν για την παραγωγή έτοιμων αγαθών ή την παροχή υπηρεσιών
- ✓ Προορίζονται να αναλωθούν για την καλή λειτουργία, τη συντήρηση ή επισκευή καθώς και την ιδιοπαραγωγή πάγιων στοιχείων
- ✓ Προορίζονται να χρησιμοποιηθούν για τη συσκευασία π.χ. των παραγόμενων έτοιμων προϊόντων ή των εμπορευμάτων που προορίζονται για πώληση

Όλες αυτές οι ενέργειες συνδέονται όπως είναι φυσικό με τις λειτουργίες των πωλήσεων (έξοδος) και των αγορών (είσοδος) όπως έχουν ήδη αναφερθεί στα προηγούμενα κεφάλαια.

5.1.2 ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΑΓΙΩΝ

Μερικά αγαθά μπορεί να έχουν διαφορετικό χαρακτήρα ανάλογα με τη μορφή και το σκοπό της επιχείρησης που τα κατέχει. Έτσι τα ίδια αγαθά σε άλλη

επιχείρηση μπορεί να είναι πάγια και σε άλλα αποθέματα.

Για παράδειγμα : Τα έπιπλα είναι απόθεμα για μία εταιρία εμπορίας επίπλων, ενώ αποτελούν πάγια για μια χρηματιστηριακή εταιρία.

Συμπερασματικά για να χαρακτηριστεί ένα αγαθό απόθεμα πρέπει να προορίζεται να εισέλθει ή να έχει ήδη εισέλθει στον κύκλο παραγωγής ή εμπορευματοποίησης της επιχείρησης.

5.2 ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΑΠΟΓΡΑΦΗ

Σκοπός της απογραφής είναι η οικονομική μονάδα να προσδιορίσει την περιουσιακή της κατάσταση και το οικονομικό αποτέλεσμα που προέκυψε από τις δραστηριότητες που ανέπτυξε κατά τη διάρκεια της χρήσης. Για να πραγματοποιηθούν οι σκοποί της απογραφής απαιτείται οργάνωση και προετοιμασία. Γι' αυτό πριν από το τέλος της χρήσης η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου κοινοποιεί στα διάφορα τμήματα (λογιστήριο, αποθήκες, τμήμα πωλήσεων, διεύθυνση παραγωγής κτλ.) οδηγίες σχετικά με την απογραφή των αποθεμάτων. Για τη σύνταξη των οδηγιών απογραφής ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να λάβει υπ' όψιν του τα διάφορα προβλήματα που είχαν δημιουργηθεί στο παρελθόν κατά τη διάρκεια απογραφών, τις απαιτήσεις της εμπορικής και φορολογικής νομοθεσίας, τις ιδιομορφίες των απογραφομένων στοιχείων, την εμπειρία του προσωπικού και άλλα.

Η απογραφή πρέπει να οργανωθεί κατά τον καλύτερο τρόπο ώστε η αποτύπωση της περιουσίας της επιχείρησης, τη χρονική στιγμή της απογραφής να είναι σωστή, με συνέπεια και το αποτέλεσμα (κέρδος ή ζημία) που προσδιορίζεται να πλησιάζει περισσότερο την πραγματικότητα. Για την επίτευξη

του παραπάνω στόχου ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να εξασφαλίσει τα εξής :

1. Τα αποθέματα που θα απογραφούν να έχουν τοποθετηθεί σωστά, δηλαδή κατά τέτοιο τρόπο ώστε οι απογραφείς να πραγματοποιήσουν το έργο τους σωστά και χωρίς δυσκολίες. Γι' αυτό τα αποθέματα πρέπει να είναι τοποθετημένα κατ' είδος και να καταμετρούνται με μεγάλη ευκολία.
2. Εάν υπάρχουν αποθέματα ακατάλληλα και ελαττωματικά πρέπει να τοποθετηθούν ιδιαίτερα στους αποθηκευτικούς χώρους και να απογραφούν ως ακατάλληλα ή ελαττωματικά.
3. Εάν υπάρχουν αποθέματα κυριότητας τρίτων πρέπει να τοποθετηθούν ιδιαίτερα σε αποθηκευτικούς χώρους και να απογραφούν ως «αποθέματα κυριότητας τρίτων».
4. Το προσωπικό που είναι επιφορτισμένο με την απογραφή πρέπει να είναι υπεύθυνο και καλά πληροφορημένο για την εργασία που διενεργεί, πράγμα που αποδεικνύει και το μέγεθος που δίνει η επιχείρηση στο γεγονός της φυσικής απογραφής.
5. Η ημερομηνία και η διάρκεια της απογραφής πρέπει να έχουν οριστεί εκ των προτέρων. Η καλύτερη ημερομηνία διενέργειας είναι η ημερομηνία κλεισίματος των λογαριασμών ή η ημερομηνία που τα αποθέματα και η δραστηριότητα της επιχείρησης βρίσκονται σε χαμηλά επίπεδα.
6. Την διαδικασία διαχωρισμού των χρήσεων. Συγκεκριμένα κατά τη διάρκεια της απογραφής πρέπει να υπάρχει διακοπή της παραγωγής, των παραλαβών, των αποστολών και των εσωτερικών μετακινήσεων των αποθεμάτων.
7. Τα δικαιολογητικά μέτρησης των εμπορευμάτων πρέπει να είναι προσαρμοσμένα στη μορφή της επιχείρησης, να είναι διπλότυπα και

προαριθμημένα, να συμπληρώνονται με ανεξίτηλο μελάνι, να μην υπάρχουν διαγραφές και σβησίματα, να είναι υπογεγραμμένα από το συντάκτη τους και να διατηρούνται για πιθανό έλεγχο εκ των υστέρων.

Εξασφαλίζοντας όλα τα παραπάνω αποφεύγονται οι παρακάτω κίνδυνοι :

- Να απογραφούν αποθέματα κυριότητας τρίτων
- Να μην απογραφούν όλα τα αποθέματα που ανήκουν στην επιχείρηση
- Να μην απογραφούν τα αποθέματα στη σωστή ποσότητα
- Να μην απογραφούν τα αποθέματα στη σωστή ποιότητα

5.3 ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ

Στις προηγούμενες παραγράφους παρουσιάστηκε η έννοια της απογραφής, η σπουδαιότητά της, η έννοια των αποθεμάτων καθώς και τα σημεία στα οποία πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή. Παρακάτω προτείνεται μια διαδικασία απογραφής αποθεμάτων που εφαρμόζει όσα προαναφέρθηκαν.

Την ημερομηνία που έχει οριστεί η απογραφή, ο προϊστάμενος κοστολόγησης ορίζει τον αποθηκευτικό χώρο τον οποίο θα απογράψει ο κάθε υπάλληλος. Στη συνέχεια δίνει σε κάθε υπάλληλο ένα διπλότυπο, προαριθμημένο μπλοκ απογραφής. Σε αυτό οι απογραφείς σημειώνουν το χώρο που απογράφουν (π.χ. Αποθήκη Α'), την κατηγορία των αποθεμάτων (π.χ. Πρώτες Ύλες), το είδος των αποθεμάτων (π.χ. μάλλινο νήμα χρώματος μπλε) και την ποσότητα αυτών (π.χ. 500 κιλά). Μετά από κάθε καταγραφή υπογράφει και αφήνει το πρωτότυπο πάνω στα εμπορεύματα που μόλις καταμέτρησε. Με αυτόν τον τρόπο μηδενίζεται ο κίνδυνος να καταγραφούν δύο φορές τα

ίδια αποθέματα. Σε περίπτωση λάθους ο απογραφέας ακυρώνει το διπλότυπο χωρίς να το κόψει, έτσι ώστε να διατηρηθεί η συνεχής αρίθμηση.

Στο τέλος της απογραφής ο κάθε απογραφέας συγκεντρώνει όλα τα πρωτότυπα δελτία απογραφής από το χώρο που καταμετρήθηκαν και τα παραδίδει μαζί με το μπλοκ στον προϊστάμενο κοστολόγησης. Ο τελευταίος επιβεβαιώνει την ύπαρξη όλων των πρωτότυπων δελτίων με βάση τα αντίτυπα που υπάρχουν στο μπλοκ. Έπειτα συμπληρώνει το πρωτόκολλο απογραφής αποθεμάτων στο οποίο αναφέρονται συγκεντρωτικά για κάθε αποθηκευτικό χώρο οι ποιότητες και οι ποσότητες που καταμετρήθηκαν και το παραδίδει στον προϊστάμενο λογιστηρίου. Αυτός συγκρίνει τις ποσότητες που απογράφηκαν με τα λογιστικά υπόλοιπα του βιβλίου αποθήκης. Εάν διαπιστώσει σημαντικές διαφορές, τότε επισκέπτεται την αποθήκη μαζί με τους απογραφείς και ερευνούν τα αίτια των διαφορών. Αν διαπιστωθεί ότι η φυσική απογραφή είναι αληθής, τότε προσαρμόζει το βιβλίο αποθήκης στα αποτελέσματα της φυσικής απογραφής.

ΤΟ ΠΕΡΙΓΡΑΦΟΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Είναι γεγονός ότι αρκετές από τις περιγραφόμενες στην παρούσα εργασία διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου είναι χρονοβόρες και περιττές για πολλές μικρές επιχειρήσεις όπου τα "μάτια", τα "αυτιά" και ακόμα η "μύτη" του ιδιοκτήτη της επιχείρησης συχνά επιτελούν το έργο των ασφαλιστικών δικλείδων κατά τρόπο επαρκή και αποτελεσματικό. Η εργασία αυτή δεν γράφτηκε για την πολύ μικρή επιχείρηση. Γράφτηκε έχοντας κατά νου την μεσαία-μεγάλη επιχείρηση. Οι προτεινόμενες ρυθμίσεις είναι προϊόν πρακτικής εμπειρίας προσαρμοσμένης στα δεδομένα των επιχειρήσεων αυτής της κατηγορίας.

Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν μπορεί να εφαρμοστεί από κάθε επιχείρηση αλλά ότι θα πρέπει, το προτεινόμενο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, να προσαρμοστεί στις ανάγκες της, διατηρώντας όμως τις βασικές αρχές και τις δικλείδες ελέγχου που το διέπουν, αναλλοίωτες .

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- MEIGS W., LARSEN J., MEIGS R., “Ελεγκτική”, μετάφραση ΔΙΑΜΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ Θ., ΤΑΛΑΡΟΥΓΚΑΣ Ι., εκδόσεις ΠΑΠΑΖΗΣΗ, Αθήνα 1984.
- ΑΛΗΦΑΝΤΗΣ Γ., “Λογιστικές Εργασίες Τέλους Χρήσης”, εκδόσεις ΠΑΜΙΣΟΣ, Αθήνα 1995.
- ΚΑΝΤΖΟΣ Κ., “Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική”, εκδόσεις ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ, Αθήνα 1995.
- ΜΗΛΙΩΝΗΣ Α., ΠΑΠΑΔΑΤΟΥ Θ., “Ελεγκτική – Βασικές Έννοιες και Εφαρμογές”, εκδόσεις Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ, Πάτρα 1998.
- “Οδηγός Εσωτερικού Ελέγχου”, από την ελεγκτική εταιρεία “PRICE WATERHOUSE COOPERS”.

