



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΓΕΝΙΚΟ ΤΜΗΜΑ, ΛΑΡΙΣΑ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-ΜΒΑ»

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΤΗΣ ΕΥΡΥΤΕΡΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΤΗΣ ΛΑΡΙΣΑΣ ΚΑΙ
ΤΩΝ ΤΕΜΠΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΓΚΑΝΤΟΓΛΟΥ ΔΗΜΗΤΡΗΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΜΙΧΑΗΛΙΔΗ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟ

Λάρισα, 2020

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	3
Abstract.....	4
Ευχαριστίες.....	5
Εισαγωγή.....	6
ΜΕΡΟΣ Α: Θεωρητικό υπόβαθρο.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Γενικά στοιχεία, έννοιες και κοινωνική συμβολή μιας μικρομεσαίας επιχείρησης.....	7
1.1 Ο ιστορικός ρόλος της μικρομεσαίας επιχείρησης.....	7
1.2 Έννοια και ορισμός.....	7
1.3 Ο ρόλος και η σημασία του επιχειρηματία.....	9
1.4 Η χρησιμότητα της μικρομεσαίας επιχείρησης.....	11
1.5 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των ΜΜΕ:.....	12
1.6 Η σημασία και η πορεία των ΜΜΕ στο ευρωπαϊκό οικονομικό σύστημα.....	14
1.7 Νομικές μορφές των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.....	16
1.7.1 Ατομική Επιχείρηση.....	16
1.7.2 Προσωπικές εταιρίες.....	17
1.7.3 Κεφαλαιουχικές εταιρίες.....	19
1.7.4 Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης.....	20
1.7.5 Ανώνυμη Εταιρία.....	20
1.8 Κατηγοριοποίηση οντοτήτων με βάση τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Στοιχεία και χαρακτηριστικά εσωτερικού ελέγχου.....	24
2.1 Ορισμός και έννοια εσωτερικού ελέγχου.....	24
2.2 Χαρακτηριστικά εσωτερικού ελέγχου.....	26
2.3 Οργάνωση τμήματος εσωτερικού ελέγχου.....	29
2.4 Μέτρα άσκησης εσωτερικού ελέγχου.....	34
2.5 Αναγκαιότητα εσωτερικού ελέγχου.....	36
2.6 Προβλήματα στην εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου.....	38

ΜΕΡΟΣ Β: Εμπειρική προσέγγιση εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της ευρύτερης περιοχής της Λάρισας και των Τεμπών.....	40
3.1 Γενικά στοιχεία έρευνας.....	40
3.2 Αριθμητική και διαγραμματική απεικόνιση των αποτελεσμάτων.....	41
3.2.1 Α μέρος: πληροφορίες και γενικά στοιχεία της επιχείρησης.....	41
3.2.2 Β μέρος: οργάνωση και χαρακτηριστικά του συστήματος εσωτερικού έλεγχου που εφαρμόζεται από τις ερωτηθείσες επιχειρήσεις.....	43
3.2.3 Γ μέρος: επεξεργασία και αξιολόγηση των ευρημάτων εσωτερικού ελέγχου από πλευράς επιχειρήσεων.....	50
Συμπεράσματα.....	63
Επίλογος.....	71
Βιβλιογραφία.....	71
Παράρτημα.....	73

Περίληψη

Στην παρούσα εργασία θα γίνει μια προσπάθεια να περιγραφεί ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, θα ακολουθήσει μια πλήρη περιγραφή της έννοιας και των χαρακτηριστικών μιας μικρομεσαίας επιχείρησης που αποτελεί τον πυρήνα των οικογενειακών οικονομικών μονάδων σε επίπεδο χώρας, καθώς η ελληνική οικονομία ιστορικά στηρίζεται σε πολλές και μικρού μεγέθους οντότητες. Περαιτέρω, αφού παρουσιαστεί το ανάλογο θεωρητικό υπόβαθρο του ορισμού και της σημασίας ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε μια επιχείρηση γενικά, θα ακολουθήσει πρακτική έρευνα στην ευρύτερη περιοχή της Λάρισας και των Τεμπών, όπου θα αναδείξει κατά πόσο εφαρμόζεται, σε τι έκταση και με ποια αποτελέσματα ο εσωτερικός έλεγχος σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Λέξεις κλειδιά: μικρομεσαία επιχείρηση, εσωτερικός έλεγχος, νομικές μορφές, οικογενειακή επιχείρηση, έρευνα

Abstract

This paper will present the role and the characteristics of a medium size company of the Greek economy and therefore the results of the internal audit system applied. To begin with, this research will analyze the meaning and the importance of a Greek family business in the local economy, as it historically constitutes the basis of the Greek financial development. Therefore, the study will present the characteristics and the significance of an internal audit system in order to arrive at conclusions about its application to the Greek medium size companies of the area of Larisa and Tempus.

Key words: medium size company, internal audit, research, Greek economy, family businesses

Ευχαριστίες

Σε αυτό το σημείο, θα ήθελα να ευχαριστήσω από καρδιάς όλους τους οικείους μου για τη συμβολή τους στην διεξαγωγή και ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας με τον έναν ή άλλον τρόπο. Θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου για την ψυχολογική υποστήριξη, τη συνεχή ενδυνάμωση και ψυχική βοήθεια τόσο σε όλη τη διάρκεια των σπουδών μου όσο και στην διαδικασία συγγραφής της παρούσας εργασίας, καθώς πολλές φορές επιθυμούσα προσωπική δύναμη για να συνεχίσω ειδικά με το κομμάτι της έρευνας. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω και τον επιβλέποντα καθηγητή της πτυχιακής μου κύριο Μιχαηλίδη Αναστάσιο για τη συνεχή καθοδήγηση και τις ακαδημαϊκές συμβουλές για την πορεία και διόρθωση της εργασίας, που ήταν εξαιρετικά καταλυτικές για την ολοκλήρωσή της.

Εισαγωγή

Ο ρόλος της μικρομεσαίας επιχείρησης σε κάθε οικονομία είναι εξαιρετικά σημαντικός λαμβανομένου υπόψη ότι περιλαμβάνει μικρού μεγέθους οικογενειακές μονάδες με έντονη οικονομική αλλά και κοινωνική παρουσία στο χώρο που δραστηριοποιούνται. Ειδικά για την Ελλάδα, που ιστορικά η εγχώρια οικονομία στηρίχθηκε, η σημασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων ήταν καθοριστική στη σταθερότητα και περαιτέρω ανάπτυξη της, γεγονός εξαιρετικά σημαντικό ειδικά για την περίοδο της οικονομικής ύφεσης.

Από την άλλη πλευρά, ο ρόλος και η σημασία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου για μια οικονομική μονάδα ανεξαρτήτως μεγέθους παίζει καθοριστικό ρόλο στην ομαλή πορεία της και κυρίως στην αντιμετώπιση λαθών και παραλείψεων. Η ύπαρξη και εφαρμογή μηχανισμών ελέγχου που επιβλέπονται από εξειδικευμένους ανθρώπους οι οποίοι ασχολούνται με τον εσωτερικό έλεγχο συνδέονται απευθείας με την επιχειρηματική επιτυχία και μακρό βιωσιμότητα, καθώς ο εσωτερικός έλεγχος διαπιστώνει λάθη, επαναπροσδιορίζει γραμμές εργασίας, υποστηρίζει και συμβουλεύει.

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι η εφαρμογή ενός συστήματος ελέγχου σε μια σύγχρονη μικρομεσαία επιχείρηση είναι σημαντική και αποκτά περισσότερο ενδιαφέρον όσο οι εμπορικές συναλλαγές αυξάνονται καθημερινά και γίνονται όλο κι πιο πολύπλοκες. Μάλιστα, η έκταση και σωστή εφαρμογή του συστήματος αυτού, θα μπορούσε να ισχυριστεί κανείς ότι εξασφαλίζει και εγγυάται στην ομαλή πορεία και αποτελεσματικότητα μιας οικογενειακής επιχείρησης.

Στην παρούσα εργασία, θα γίνει προσπάθεια να περιγραφεί ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου σε μια μικρομεσαία επιχείρηση που δραστηριοποιείται στην ευρύτερη περιοχή της Λάρισας και των Τεμπών. Πιο αναλυτικά, στο πρώτο μέρος που αποτελεί το θεωρητικό υπόβαθρο της παρούσης, θα γίνει λεπτομερή περιγραφή των γενικών στοιχείων και εννοιών της μικρομεσαίας επιχείρησης περιλαμβανόμενα στο πρώτο κεφάλαιο, ενώ στο αμέσως επόμενο θα γίνει περαιτέρω θεωρητική και βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με τη σημασία και τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου. Στο δεύτερο μέρος που περιλαμβάνει την εμπειρική προσέγγιση εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της περιοχής Λάρισας και των Τεμπών θα αναλυθούν τα ευρήματα με τη χρήση και γραφημάτων, προκειμένου η παρούσα εργασία να καταλήξει σε ασφαλή συμπεράσματα σχετικά με την αποτελεσματικότητα ή μη αυτού του συστήματος στις συγκεκριμένου μεγέθους επιχειρήσεις.

Φεβρουάριος 2020

ΜΕΡΟΣ Α: Θεωρητικό υπόβαθρο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Γενικά στοιχεία, έννοιες και κοινωνική συμβολή μιας μικρομεσαίας επιχείρησης

1.1 Ο ιστορικός ρόλος της μικρομεσαίας επιχείρησης

Η όλη η μέχρι την βιομηχανική επανάσταση πρόοδος συντελέστηκε αποκλειστικά από μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ο ρόλος όμως των επιχειρήσεων μετά την βιομηχανική επανάσταση συνέχισε να είναι σημαντικός γιατί οι επιχειρήσεις πάντοτε αποτελούσαν την συντριπτική πλειοψηφία των παραγωγικών μονάδων από αριθμητική άποψη και από άποψη καινοτομιών.

Η παραδοσιακή οικονομική θεωρία αντιλαμβάνεται την επιχείρηση σαν έναν απλό, ομοιογενή και μονοδιάστατο σχεδόν άκαμπτο μηχανισμό. Η υπεραπλουστευμένη μορφή της μικροοικονομίας εμφανίζεται από πολλούς οικονομολόγους μέχρι και σήμερα ως η μόνη που υφίσταται ή που μπορεί να υπάρξει σε θεωρητικό επίπεδο. Εν αντιθέσει με αυτή την πεποίθηση που ισχύει μετά την δεκαετία του 1980 πολλές συνεισφορές έρχονται να διατυπώσουν μια κριτική αρκετά αυστηρή σχετικά με το μοντέλο της καπιταλιστικής επιχείρησης[CITATION Βλά06 \I 1032].

1.2 Έννοια και ορισμός

Με τον όρο επιχείρηση ως μια οικονομική μονάδα, εννοούμε τους κάθε φύσεως συστηματικούς συνδυασμούς των παραγωγικών συντελεστών, όπως είναι για παράδειγμα το έδαφος, το κεφάλαιο, το ανθρώπινο δυναμικό κλπ., τα οποία συμβάλλουν στην κάλυψη όλων των αναγκών του ανθρώπου, με το μέγιστο δυνατό κέρδος ως στόχο.

Οι αναγκαίες προϋποθέσεις μιας επιχείρησης είναι οι ακόλουθες:

- Οικονομική μονάδα, που να προϋποθέτει έλεγχο και επίδραση στην αγορά
- Οικονομική μονάδα, που να είναι αυτοτελής και να διοικείται από τον ιδιοκτήτη της
- Εφαρμογή της οικονομικής αρχής και ανεξαρτησίας της, δηλαδή να αποσκοπούμε στο μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα με την λιγότερη θυσία.

Διάφορα κριτήρια είναι αυτά που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον ορισμό του τι είναι μικρομεσαία επιχείρηση τα κριτήρια που εφαρμόζονται συνηθέστερα είναι αρχικά η αξία του συνόλου του ενεργητικού , το μέγεθος του ίδιου του κεφαλαίου , το συνολικό απασχολούμενο κεφάλαιο το ετήσιο ύψος πωλήσεων και ο αριθμός των απασχολουμένων. Το τελευταίο κριτήριο έχει και ευρύτερη εφαρμογή κυρίως επειδή δεν επηρεάζεται από τον πληθωρισμό και είναι συχνά πιο ξεκάθαρο και συγκρίσιμο αλλά και μετρήσιμο μέτρο. . [CITATION Ματ10 \I 1032]

Σχετικά με τη Ελλάδα θα μπορούσαμε να πούμε ότι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι όσες απασχολούν μέχρι και 50 άτομα. Το μέτρο αυτό δεν είναι κατά κανένα απόλυτο τρόπο και επιδέχεται κριτική. Επιλέγεται όμως για λόγους ανάλυσης και επειδή η χώρα μας οι θεωρούμενες ως μεγάλες επιχειρήσεις είναι συγκριτικά με τα διεθνή μεγέθη αρκετά μεγάλες. Άσχετα όμως από το κριτήριο και το μέτρο που θα εφαρμοστεί μικρομεσαία μπορεί να χαρακτηριστεί μια επιχείρηση μόνο εάν συντρέχουν οι ακόλουθες προϋποθέσεις αρχικά καθεμιά από αυτές να ελέγχει και να επηρεάζει ένα μικρό μέρος της αγοράς , η διοίκηση να εξασκείται από τον ιδιοκτήτη προσωπικά και να έχει οικονομική ανεξαρτησία και επιχειρηματική ευελιξία όπου ο ιδιοκτήτης έχει και τον πραγματικό έλεγχο της επιχείρησης. (Κανελλόπουλος ,1994)

Ένας τρόπος με τον οποίο κρίνεται αν μια επιχείρηση είναι μεγάλη ή μικρή είναι το αν κυριαρχεί στον κλάδο. Ουσιαστικά είναι το σχετικό της μέγεθος. Πρέπει ακόμη να τονιστεί ότι το οποιοδήποτε κριτήριο και μέτρο που χαρακτηρίζει μια επιχείρηση σαν μικρομεσαία δεν μπορεί να είναι ενιαίο για όλους τους κλάδους της οικονομίας. Αυτό συμβαίνει επειδή στον κάθε κλάδο επικρατούν διαφορετικές συνθήκες και η χρήση του ίδιου κριτηρίου σε διαφορετικούς κλάδους θα παρουσίαζε πολύ διαφορετικά μεταξύ τους συμπεράσματα που σε μεγάλο βαθμό θα ήταν παραπλανητικά.(Κανελλόπουλος ,1994). Ωστόσο είναι σαφές ότι το κριτήριο και κυρίως το ποσοτικό μέτρο που εφαρμόζεται για τον χαρακτηρισμό μιας μονάδας ως μικρομεσαίας επιχείρησης διαφέρει από την μια χώρα στην άλλη. . (Κανελλόπουλος ,1994).

Απλουστεύοντας σε κάποιον βαθμό το ευρύτερο θέμα της επιχείρησης θα μπορούσαμε να πούμε ότι η επιχείρηση είναι το παραγωγικό κύτταρο μιας σύγχρονης οικονομίας. στο εσωτερικό της συνδυάζεται και υλοποιείται η παραγωγή των οικονομικών αγαθών. Η επιχείρηση είναι εντέλει ένας κοινωνικός οργανισμός είναι μια ζωντανή και εξελισσόμενη κοινωνική οντότητα που επιτρέπει στη συλλογική εργασία μιας ομάδας να επιτυγχάνει

αποτελεσματικότερα τους στόχους της , απ' ότι θα επέτρεπε το απλό άθροισμα των ατομικών εργασιών των μεμονωμένων ανθρώπων που την αποτελούν. (Βλάδος 2016)

Ωστόσο μια περισσότερο γλαφυρή προσέγγιση του όρου υποστηρίζει ότι η επιχείρηση είναι τελικά ένα σοφό εργαλείο που χρησιμοποιείται από τους ανθρώπους για να συντονίσουν τη δράση τους ώστε να αποκτήσουν αυτά που επιθυμούν (Jones 2001).

Κατά καιρούς έχει χρησιμοποιηθεί μια ποικιλία ορισμών και κριτηρίων για τον ορισμό της επιχείρησης. Σύμφωνα με τη Σύσταση της Επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων της 6^{ης} Μαΐου 2003 η οποία τέθηκε σε ισχύ την Πρωτοχρονιά του 2005 ως επιχείρηση θεωρείται κάθε μονάδα ανεξάρτητα από την νομική της μορφή που ασκεί οικονομική δραστηριότητα. Ως συγκεκριμένα κριτήρια ποσοτικού μεγέθους της μικρομεσαίας επιχείρησης επιλέγονται εδώ ο αριθμός των απασχολουμένων , ο τζίρος και το ενεργητικό και παθητικό έτσι έχουμε τρία σύνολα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων . Η κατηγορία των πολύ μικρών μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων όλων των μεγεθών δηλαδή των ΜΜΕ αποτελείται από επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 250εργαζομένους και των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών δεν υπερβαίνει τα 50εκ. ευρώ ή το σύνολο τους ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 43εκ. ευρώ.

Στην κατηγορία των ΜΜΕ ειδικότερα ως μικρή επιχείρηση ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από 50 εργαζομένους και της οποίας ο ετήσιος κύκλος ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 10εκ ευρώ.

Στην κατηγορία των ΜΜΕ ως πολύ μικρή επιχείρηση ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από 10 εργαζομένους και της οποίας ο ετήσιος κύκλος εργασιών η το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 2εκ. ευρώ (Βλάδος 2016).

1.3 Ο ρόλος και η σημασία του επιχειρηματία

Ο βασικός στόχος όλων των τύπων επιχειρήσεων είναι η δημιουργία πλούτου, και η αύξηση του αρχικού κεφαλαίου. Ο επιχειρηματίας είναι το άτομο που ιδρύει και διευθύνει μια επιχείρηση και αναλαμβάνει τους κινδύνους που επιφυλάσσει αυτή η ενέργεια. Ο επιχειρηματίας είναι το άτομο που ουσιαστικά ξεκινάει από το μηδέν, δημιουργεί και αναπτύσσει μια επιχείρηση. Ότι επιτυγχάνει, το επιτυγχάνει με σκληρή δουλειά και δημιουργική φαντασία, αντιλαμβανόμενος τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται ή ακόμη και δημιουργώντας άλλες ευκαιρίες και έχει σωστή αίσθηση του κατάλληλου χρόνου δράσης. . (Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Ο επιχειρηματίας βοηθά σημαντικά στην ανάπτυξη της οικονομίας μέσω της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας, νέου εισοδήματος, νέων πηγών πλούτου, αύξησης των εξαγωγών, ανάπτυξης νέων προϊόντων και υπηρεσιών και μέσω της καλύτερης ικανοποίησης των αναγκών της κοινωνίας. Όλα αυτά συμβάλουν στο βαθμό και στην κλίμακα που αναλογεί στην κάθε επιχείρηση, στη βελτίωση της εθνικής οικονομίας. . (Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Οι επιχειρηματίες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων παίζουν το σημαντικότερο ρόλο για την ανάπτυξη της επιχείρησης, αφού εκείνοι, χαράσσουν συγκεκριμένη κατεύθυνση και με τις δικές τους αποφάσεις συμβάλλουν στη μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης. Το κέρδος δεν είναι το μοναδικό κίνητρο. Ο επιχειρηματίας ο οποίος μπορεί και διευθύνει μια μικρομεσαία επιχείρηση πρέπει να διακρίνεται για την ενεργητικότητά του, και την οξυδέρκειά του. Το βασικό κίνητρο του «επιχειρηματία» είναι αρχικά η χαρά της δημιουργίας, η ανάγκη για επίτευξη, η επιθυμία να ιδρύσουν την δική τους δυνατή επιχείρηση, αλλά και η θέληση να κερδίσουν τον ανταγωνισμό . Επιχειρηματίας είναι το άτομο το οποίο στηρίζεται στις δικές του ιδέες αλλά σε πολλή σκληρή δουλειά. . (Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Επιχειρηματίας δεν είναι εκείνος που αγοράζει μια επιχείρηση ή εκείνος που διευθύνει μια επιχείρηση. Αυτοί που διοικούν μια επιχείρηση αποτελούν τα λεγόμενα στελέχη. Η βασική δουλειά κάθε στελέχους είναι να κάνει μια επιχείρηση να λειτουργεί αποτελεσματικά χρησιμοποιώντας και συνδυάζοντας δεδομένους πόρους όπως ανθρώπινο δυναμικό, κεφάλαιο, μηχανήματα και πρώτες ύλες παράγοντας αγαθά και ικανοποιώντας ανάγκες. . (Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Με αυτόν τον τρόπο μπορούμε να πούμε ότι επιχειρηματίας είναι αυτός που αναλαμβάνει τους κινδύνους που πηγάζουν από την αβεβαιότητα που χαρακτηρίζει κατά κύριο λόγο την σημερινή την οικονομική ζωή. Είναι επίσης εκείνος που εισάγει νέες καινοτομίες. Εκείνος που οργανώνει κατά τον πιο αποτελεσματικό τρόπο τους συντελεστές της παραγωγής, επιλέγει τα άτομα που εργάζονται στην επιχείρηση, συντονίζει και κατευθύνει τις εργασίες των ατόμων ώστε ο καθένας από αυτούς να αποδίδει τα μέγιστα. Επιχειρηματίας είναι εκείνος που οπλισμένος με εμπειρία αλλά και ειδικές γνώσεις αναγνωρίζει και εκμεταλλεύεται κάθε ευκαιρία κέρδους που παρουσιάζεται στην ελεύθερη αγορά. . (Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Τα χαρακτηριστικά ενός επιτυχημένου επιχειρηματία είναι η ισχυρή του επιθυμία να δημιουργήσει , το να αναλαμβάνει κινδύνους, να έχει εμπιστοσύνη στον εαυτό του, να είναι

δημιουργικός, να έχει αφοσιωθεί πλήρως αλλά και να δουλεύει σκληρά. Βασικότερο όμως όλων είναι να έχει οργανωτικότητα.

Εκτός από τα παραπάνω χαρακτηριστικά, ο σύγχρονος πλέον επιχειρηματίας είναι απαραίτητο να έχει και κάποιες τεχνικές αλλά και ικανότητες διοικητικές που θα του επιτρέψουν να ανταπεξέλθει στο ρόλο του. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να είναι ικανός σε: α) Γραπτή επικοινωνία β) Προφορική επικοινωνία γ) Παρακολούθηση εξελίξεων δ) Χρήση τεχνολογίας, καινοτομιών ε) Στρατηγικό σχεδιασμό στ) Διοίκηση προσωπικού ζ) Μάρκετινγκ η) Πωλήσεις θ) Αποτελεσματική οργάνωση ι) Μελέτη οικονομικών καταστάσεων ια) Κατανόηση της νομοθεσίας, φορολογίας ιβ) Εύρεση εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης. (Ματσατσίνης, Ε. Γρηγορούδης, Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010).

1.4 Η χρησιμότητα της μικρομεσαίας επιχείρησης

Η μικρομεσαία επιχείρηση στην Ελλάδα είναι συνήθως μια οικογενειακή επιχείρηση της οποίας η διοίκηση ταυτίζεται με την κυριότητά της και η καθημερινή διαχείριση ασκείται από τον επιχειρηματία. (Κανελλόπουλος, 1994). Οι ΜΜΕ αποτελούν χωρίς υπερβολή τον σημαντικότερο παράγοντα της οικονομικής δραστηριότητας στην Ελλάδα γιατί:

1. Μπορούν να αντλούν πόρους οι οποίοι ποτέ δεν θα μετατρέπονταν σε παραγωγικό κεφάλαιο.
2. Συμβάλουν στην μείωση της ανεργίας δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας.
3. Παράγουν ποσότητες οι οποίες απαιτούνται από μια μικρή αγορά ικανοποιώντας τις τοπικές ανάγκες.
4. Συμβάλουν στην περιφερειακή ανάπτυξη, αφού δραστηριοποιούνται στην επαρχία. (Κανελλόπουλος, 1994).

Ακόμα και στις πιο προηγμένες τεχνολογικά χώρες η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων είναι μικρότερες των 100 ατόμων ακόμα κι όταν συμπεριληφθούν οι αγροτικές παραχωρήσεις τα λεγόμενα Franchising επαγγελματικά γραφεία και άλλα. Ωστόσο το υπόλοιπο 1% περίπου το οποίο και αποτελεί και τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις απασχολεί συγκριτικά πολύ μεγάλο αριθμό εργαζομένων στις ΗΠΑ για παράδειγμα ένα ποσοστό της τάξεως του 40%. Επομένως και από άποψη απασχόλησης οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις παίζουν έναν πολύ σημαντικό ρόλο αφού απασχολούν περισσότερους από τους μισούς εργαζόμενους. (Κανελλόπουλος, 1994)

Στην Ελλάδα επίσης όταν λέμε μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχει καθοριστεί ούτε διευκρινιστεί ακριβώς τι σημαίνει αυτός ο όρος. Τις ξεχωρίζουμε από την οριοθέτηση που κάνουμε μεταξύ των απασχολούμενων ατόμων. Η σημαντική συμβολή των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην απορρόφηση της απασχόλησης είναι ενδεικτική και στην περίπτωση της βιομηχανίας όπου για παράδειγμα το 1989 στο σύνολο των 3.888 βιομηχανιών οι μικρομεσαίες βιομηχανίες αποτελούσαν το 81,13% του κλάδου και χρησιμοποιούσαν περίπου το 30% του εργατικού δυναμικού που απασχολείται στην βιομηχανία. (Κανελλόπουλος, 1994).

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο και της ελληνικής οικονομικής ζωής. Το πλήθος τους η ευέλικτη μορφή τους η ποικιλία τους οι νέες εφευρέσεις τους και καινοτομίες που προέρχονται από αυτές αποτελούν το κύριο χαρακτηριστικό του ρόλου αλλά και της προσφοράς τους στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της χώρας. (Κανελλόπουλος, 1994).

Η χρησιμότητά τους έγκειται στο ότι αρχικά μπορούν να αντλήσουν πόρους πέρα από τις οικογενειακές αποταμιεύσεις και τα επενδυμένα κέρδη οι οποίοι ουδέποτε θα ελάμβαναν την μορφή του παραγωγικού κεφαλαίου πάρα μόνο διαμέσου της επιχείρησης. Επίσης συμβάλλουν στη μείωση του ποσοστού ανεργίας. Ακόμη, οι μικρές βιομηχανίες μπορούν και παράγουν ποσότητες οι οποίες και απαιτούνται από μια μικρή αγορά και σε κάποιο λογικό κόστος εάν έχουν τη δυνατότητα να πάρουν κάποιες τεχνικές και διοικητικές οδηγίες για αποδοτική λειτουργία και ευκαιρίες παραγωγής. (Κανελλόπουλος, 1994).

Σημαντικό επίσης ρόλο μπορεί να παίξουν στην περιφερειακή ανάπτυξη αυτό γίνεται με την παραγωγή σε επαρχιακές πόλεις. Λόγω του σημαντικού ρόλου που παίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις για κάθε εθνική οικονομία και ακόμα λόγω του δυναμισμού τους που φαίνεται στα χαρακτηριστικά τους σε όλον τον κόσμο λαμβάνονται μέτρα υποστήριξης των μονάδων αυτών όπως είναι η EOMMEX στη χώρα μας αλλά και άλλες σε άλλες χώρες.

Οι οργανισμοί αυτοί σκοπό έχουν να υποβοηθήσουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις διοικητικές τους ικανότητες και να τις βοηθήσουν χρηματοδοτικά όπως για παράδειγμα για τον δανεισμό κεφαλαίων αλλά και για την παροχή τεχνικών πληροφοριών διευκόλυνσης εξαγωγών και άλλα.

1.5 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των ΜΜΕ:

Πλεονεκτήματα:

1. Ευελιξία και ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων.
2. Δυναμισμός, δημιουργικότητα του φορέα με αυξημένο αίσθημα ατομικής πρωτοβουλίας και ευθύνης.
3. Προσωπικές σχέσεις και γνωριμία με το πελατολόγιο.
4. Εξυπηρέτηση ιδιαίτερων αναγκών των πελατών.
5. Γρήγορη προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.
6. Καλύτερη και ευκολότερη ροή πληροφοριών.
7. Καινοτομίες στην παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών.
8. Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.
9. Αξιοποίηση ταλέντων
10. Έλλειψη γραφειοκρατίας
11. Εκμετάλλευση τοπικών πόρων
12. Περιορισμός γενικών εξόδων.

Οι λόγοι ύπαρξης των ΜΜΕ, αποτελούν και τα βασικά τους πλεονεκτήματα. Η ταχύτητα στον τρόπο λήψης αποφάσεων, η γρήγορη και εύκολη αφομοίωση της νέας τεχνολογίας και καινοτομίας, η ευελιξία στην παραγωγή, η προσαρμοστικότητα στις συνθήκες της αγοράς, η ευκολότερη κάλυψη των αναγκών για εξειδικευμένες αγορές, οι προσωπικές πελατειακές σχέσεις και η συμβολή τους στην ανάπτυξη και απασχόληση απομονωμένων περιοχών είναι μερικά από τα πλεονεκτήματα των ΜΜΕ έναντι των μεγάλων επιχειρήσεων (Κανελλόπουλος, 1994).

Τα μειονεκτήματα της μικρομεσαίας επιχείρησης

- Ο μεγάλος επιχειρηματικός κίνδυνος
- Δυσκολίες στην προμήθεια πρώτων υλών σχετικά με τις τιμές και την ποιότητα
- Μικρή παραγωγική ικανότητα για την κάλυψη των μεγάλων παραγγελιών.
- Περιορισμένοι οικονομικοί πόροι και αλλά και εμπόδια στον μακροχρόνιο τραπεζικό δανεισμό.
- Ανεπαρκής εμπορική οργάνωση και δίκτυο πωλήσεων.
- Περιορισμένος αριθμός εξειδικευμένων διοικητικών στελεχών.
- Αβεβαιότητα για το μέλλον

Η συγκέντρωση εξουσίας στο πρόσωπο του ιδιοκτήτη καθιστά δύσκολο τον προγραμματισμό για το μέλλον όπως επίσης και το να μην υπάρχουν εξειδικευμένα στελέχη διοίκησης περιορίζει σημαντικά τις δυνατότητες της επιχείρησης. Οι ΜΜΕ στην Ελλάδα αλλά και διεθνώς έχουν δυσκολίες στις συναλλαγές με το τραπεζικό σύστημα λόγω, του υψηλότερου κινδύνου που τις χαρακτηρίζει, λόγω έλλειψης επαρκών εγγυήσεων αλλά και λόγω του

οικογενειακού τους χαρακτήρα. Περιορισμένη πρόσβαση έχουν επίσης και στον κλάδο των κεφαλαιαγορών. Άμεσο αποτέλεσμα είναι ότι οι ΜΜΕ καταλήγουν στο βραχυπρόθεσμο δανεισμό και στις πιστώσεις των προμηθευτών για να καλύψουν τις αυξημένες ανάγκες τους για κεφάλαιο κίνησης. (Κανελλόπουλος, 1994).

Είναι λιγότερες οι ΜΜΕ που εφαρμόζουν σύγχρονα τραπεζικά εργαλεία όπως, η χρηματοδοτική μίσθωση (leasing), η σύμβαση πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων (factoring) και το επιχειρηματικό κεφάλαιο υψηλού κινδύνου (venturecapital) ως εναλλακτικές λύσεις για την εξεύρεση κεφαλαίων. Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις αυτές έχουν μεγάλη δυσκολία στην ανάπτυξη επενδυτικών προγραμμάτων μεγάλης εμβέλειας. Πιο αναλυτικά οι ΜΜΕ δεν χρησιμοποιούν στρατηγικό προγραμματισμό καθώς και άλλες τεχνικές όσον αφορά την σύγχρονη διοίκηση, όπως είναι στρατηγικές συμμαχίες, η ολική ποιότητα της παραγωγής, η ανταγωνιστική σύγκριση, η μέτρηση ικανοποίησης πελατών κ.λπ. (Κανελλόπουλος, 1994).

1.6 Η σημασία και η πορεία των ΜΜΕ στο ευρωπαϊκό οικονομικό σύστημα

Σύμφωνα με την άποψη του GunterVerheugen μέλους της ευρωπαϊκής επιτροπής και αρμοδίου για θέματα επιχειρήσεων και βιομηχανίας οι πολύ μικρές, οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν την κινητήρια δύναμη της ευρωπαϊκής οικονομίας. Προσφέρουν μια σημαντική πηγή θέσεων απασχόλησης καλλιεργούν το επιχειρηματικό πνεύμα και την καινοτομία στην ΕΕ και κατά συνέπεια διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της ανταγωνιστικότητας και της απασχόλησης. (Βλάδος 2016). Ο νέος ορισμός των ΜΜΕ ο οποίος και ίσχυσε από την 1^η Ιανουαρίου 2005 αποτελεί ένα σημαντικό βήμα στην κατεύθυνση της δημιουργίας ενός καλύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος για τις ΜΜΕ και αποσκοπεί στην προώθηση του επιχειρηματικού πνεύματος των επενδύσεων και της ανάπτυξης. Ο ορισμός διαμορφώθηκε μετά από ευρείες διαβουλεύσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, γεγονός που αποδεικνύει ότι η γνώμη των ΜΜΕ είναι πολύ σημαντική για την εφαρμογή των στόχων της Λισαβόνας. (Ευρωπαϊκή επιτροπή, 2006)

Δεν χωρά όμως καμία αμφιβολία ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και των τριών ειδών αποτελούν την ραχοκοκαλιά της οικονομίας της Ευρώπης. Σημειώνουμε ότι στην Ετήσια αναφορά για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις (European Commission 2016) το 2014 οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις του μη χρηματοοικονομικού επιχειρηματικού κλάδου

δημιούργησαν περισσότερα από 3,7 τρισεκατομμύρια ευρώ προστιθέμενης αξίας και απασχόλησαν σχεδόν 90 εκατομμύρια ανθρώπους. (Βλάδος 2016).

Μέσα σ αυτόν τον πληθυσμό των ΜΜΕ οι πολύ μικρές επιχειρήσεις αποτέλεσαν το 92,7% του συνόλου των ενεργών επιχειρήσεων το 2014 στον μη επιχειρηματικό κλάδο και οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις η σχετική βαρύτητα και η σημασία των τριών ομάδων των ΜΜΕ στο σύνολο της απασχόλησης και της προστιθέμενης αξίας υπήρξε πολύ πιο κοντά σε απόλυτα μεγέθη. (Βλάδος 2016).

Τα τελευταία χρόνια για την ευρωπαϊκή οικονομία και για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις φαίνεται να πνέει ένας άνεμος νεοσύστατης ακόμα αισιοδοξίας. Η μεγάλη κρίση του δομικού μετασχηματισμού του παγκόσμιου καπιταλισμού δεν έχει ολοκληρωθεί αλλά υπάρχουν κάποια ουσιώδη σημάδια που προδιαγράφουν μια νέα φυσιολογική κατάσταση και φαίνεται να ξεπροβάλλουν. Πιο συγκεκριμένα το 2014 στην ευρωζώνη η προστιθέμενη αξία των ΜΜΕ αυξήθηκε κατά 3.3% ενώ η απασχόληση κατά 1.2% ενώ το 2013 η προστιθέμενη αξία ήταν 1,6% και η απασχόληση υποχώρησε κατά 0,5%. (Βλάδος 2016).

Σύμφωνα με την Elzbieta Bienkowska μέλος της Ευρωπαϊκής επιτροπής εσωτερικής αγοράς βιομηχανίας και επιχειρηματικότητας και ΜΜΕ και αντιπροσώπου στις ΜΜΕ αναφέρει ότι για πρώτη φορά μετά από πολλά χρόνια η ετήσια έκθεση των ΜΜΕ της ΕΕ παρουσιάζει καλά νέα καθώς ενώ η ΕΕ έχει 23 εκατομμύρια ανέργους πολλοί εκ των οποίων είναι νέοι και δεν έχουν ορίσει ακόμα την επαγγελματική τους σταδιοδρομία. Όπως αναδεικνύεται από μια έρευνα μια αρκετά μεγάλη μειοψηφία των ΜΜΕ έχει ήδη επεκτείνει τις επιχειρήσεις της και το εργατικό της δυναμικό και αναφέρει ότι είναι ενθαρρυντικό αυτό καθώς πολλές από αυτές είναι νέες. (European Commission 2016:Foreword)

Κάτι τέτοιο όμως για την ελληνική οικονομία και για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της δεν είναι εύκολο ούτε φαίνεται να είναι εύκολα τα πράγματα και ευεπίφορα. Σύμφωνα με το ενημερωτικό δελτίο της πρωτοβουλίας SBA¹ (Ευρωπαϊκή επιτροπή, 2015) το 2015 όσον αφορά την Ελλάδα οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις εξακολουθούσαν να πλήττονται βαριά εξαιτίας της οικονομικής ύφεσης. Εκτιμάται ότι η απασχόληση μειώθηκε περισσότερο από

¹ Η πρωτοβουλία Small Business Act αποτελεί την εμβληματική πρωτοβουλία πολιτικής της ΕΕ για την υποστήριξη των ΜΜΕ. Περιλαμβάνει μια σειρά μέτρων πολιτικής που διαρθρώνονται γύρω από δέκα αρχές οι οποίες κυμαίνονται από την επιχειρηματικότητα και την ανταπόκριση της δημόσιας διοίκησης έως και την διεθνοποίηση. Για να βελτιωθεί η διαχείριση της SBA στην ανασκόπηση της πράξης για το έτος του 2011 διατυπώθηκε το αίτημα για καλύτερη παρακολούθηση. Τα ενημερωτικά δελτία για την SBA που εκδίδονται σε ετήσια βάση έχουν ως στόχο να συμβάλλουν στην καλύτερη κατανόηση των πρόσφατων τάσεων και των εθνικών πολιτικών που επηρεάζουν τις ΜΜΕ από το 2011 κάθε κράτος μέλος της ΕΕ έχει διορίσει έναν υψηλόβαθμο δημόσιο υπάλληλο ως εθνικό απεσταλμένο για τις ΜΜΕ οι απεσταλμένοι για τις ΜΜΕ πρωτοστατούν στην εφαρμογή της ατζέντας SBA στις χώρες τους.

450.000 άτομα μεταξύ των 2008 και του 2014 ενώ το σύνολο των ανέργων ήταν περίπου 1,8 εκατομμύρια το 2014. (Βλάδος 2016).

Η συνολική προστιθέμενη αξία μειώθηκε κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου κατά 33%, το 2013 άρχισαν να εμφανίζονται τα πρώτα σημάδια της πιθανής ανάκαμψης. Σύμφωνα με αυτή την έκθεση μεταξύ του 2013 και του 14 ο αριθμός των εργαζομένων στις ΜΜΕ αυξήθηκε αν και ελάχιστα για πρώτη φορά από την έναρξη της κρίσης . οι πρώτες προβλέψεις για το 2015 και 2016 έκαναν λόγο για μια μέτρια ανάπτυξη τόσο σε επίπεδο απασχόλησης όσο και σε επίπεδο προστιθέμενης αξίας. Ωστόσο να σημειωθεί ότι λόγω των εν εξελίξει συζητήσεων σχετικά με το πρόγραμμα της οικονομικής προσαρμογής της χώρας οι προβλέψεις για την Ελλάδα είναι περισσότερο αβέβαιες από οποιαδήποτε χώρα της Ευρωπαϊκής ένωσης. (Βλάδος 2016).

Με βάση το σύνολο των δεδομένων διαπιστώνεται πως το προφίλ της Ελλάδας όσον αφορά την SBA είναι ανεπαρκές. Καθώς σε αρκετούς τομείς οι επιδόσεις της είναι αρκετά κάτω από τον μέσο όρο της ΕΕ. Στους τομείς αυτούς περιλαμβάνεται και η δεύτερη ευκαιρία που εξασφαλίζει ότι παρέχεται η δεύτερη ευκαιρία σε έντιμους επιχειρηματίες οι οποίοι κηρύσσουν πτώχευση ,η πρόσβαση στη χρηματοδότηση ,οι δεξιότητες η καινοτομία καθώς και η διεθνοποίηση. (Βλάδος 2016). Η προτεραιότητα στις μικρές επιχειρήσεις είναι ένας μικρός τομέας της SBA όπου η χώρα δεν έχει εφαρμόσει ορισμένες βασικές αρχές.

1.7 Νομικές μορφές των μικρομεσαίων επιχειρήσεων

1.7.1 Ατομική Επιχείρηση

Το βασικό χαρακτηριστικό της ατομικής επιχείρησης είναι ότι ανήκει σε ένα φυσικό πρόσωπο του οποίου οι σκοποί και οι στόχοι είναι ίδιοι με τους σκοπούς και τους στόχους της επιχείρησης. Είναι η μεγαλύτερη και διαδεδομένη μορφή επιχειρηματικής δράσης που δεν συνδέεται με ιδιαίτερες διατυπώσεις και αυστηρούς περιορισμούς ενώ, για την ίδρυση της δεν απαιτείται ελάχιστο κεφάλαιο όπως σε άλλα είδη επιχειρήσεων. Το φυσικό πρόσωπο που αποτελεί τον αποκλειστικό ιδιοκτήτη της είναι ο βασικός υπεύθυνος για να οργανώσει το περιβάλλον της επιχείρησης, να προγραμματίσει και να δώσει τις αρμοδιότητες που το προσωπικό θα αναλάβει αλλά και να ελέγξει όλες τις βασικές αρμοδιότητες που ασκεί η επιχείρηση. Τα βασικά πλεονεκτήματα της ατομικής επιχείρησης είναι η προσωπική σχέση

του ιδιοκτήτη με τους πελάτες της επιχείρησης, ότι παίρνει γρήγορα αποφάσεις για να αρπάξει τις ευκαιρίες ή να αντιμετωπίσει τους κινδύνους καθώς και η εύκολη διάλυση της σε περίπτωση που ο ιδιοκτήτης το επιθυμεί.(Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Τα βασικότερα μειονεκτήματα της ατομικής επιχείρησης βασίζονται στο μικρό μέγεθος της επιχείρησης και από την ύπαρξη του ενός και μόνο φυσικού προσώπου που την διοικεί με αποτέλεσμα να υπάρχει αδυναμία συγκέντρωσης μεγάλων κεφαλαίων αφού δεν έχει τη δυνατότητα να αντλήσει κεφαλαία από οργανωμένες αγορές χρήματος και κεφαλαίου. Ακόμα η απεριόριστη ευθύνη του φυσικού προσώπου-ιδιοκτήτη, ο οποίος ευθύνεται με το σύνολο της περιουσίας του για τις οφειλές της επιχείρησης, σε συνδυασμό με την ταύτιση του περιορισμένου χρόνου ζωής του για την άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας ο οποίος λήγει με την αποχώρηση του φυσικού προσώπου από την επιχείρηση. Τέλος, η περιορισμένη ειδίκευση και οι περιορισμένες δυνατότητες προσέλκυσης εξειδικευμένου προσωπικού αποτελούν συχνά ένα από τα βασικότερα μειονεκτήματα για την ανάπτυξη των ατομικών επιχειρήσεων.(Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Αναφερόμενοι στο μέγεθος των επιχειρήσεων και για να προσδιορίσουμε πότε μια επιχείρηση είναι μεγάλη, μεσαία ή μικρή, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε διάφορα κριτήρια όπως παρακάτω:

- Η αξία του ενεργητικού
- Το μέγεθος των ιδίων κεφαλαίων
- Αριθμός εργαζομένων
- Ο ετήσιος κύκλος εργασιών (τζίρος)
- Μερίδιο της αγοράς

Με βάση τα παραπάνω κριτήρια μια επιχείρηση θεωρείται μικρομεσαία όταν η διοίκηση ασκείται από τον ιδιοκτήτη ο οποίος έχει και τον απόλυτο έλεγχο αυτής της επιχείρησης. Δεν υπάρχει ένας ενιαίος γενικά αποδεκτός ορισμός της μικρομεσαίας επιχείρησης, αλλά ορίζεται κάθε φορά αναλογικά με τις συγκεκριμένες οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες κάθε χώρας και τις εφαρμοζόμενες πολιτικές.

Διαφορές στον ορισμό του μεγέθους μιας μικρομεσαίας επιχείρησης προκαλούνται επίσης από γεωγραφικές παραμέτρους και κυρίως από τις διαστάσεις των αγορών στις οποίες δραστηριοποιούνται. Τα περισσότερο χρησιμοποιούμενα ποσοτικά κριτήρια για τον ορισμό μιας επιχείρησης ως μικρομεσαίας είναι πρωτίστως ο αριθμός των απασχολουμένων και

κατά δεύτερον ο κύκλος εργασιών.(Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Αναφορικά μπορούμε να αναφέρουμε κάποια είδη εταιρειών στα πλαίσια επιχειρήσεων..

1.7.2 Προσωπικές εταιρίες

Εταιρία είναι η σύμβαση με την οποία δυο ή περισσότερα άτομα υποχρεώνονται αμοιβαία να επιδιώξουν κοινό σκοπό με κοινές εισφορές μέσα από τη δημιουργία ενός νέου νομικού προσώπου σύμφωνα με το άρθρο 741 του αστικού κώδικα. Οι εταιρίες που έχουν νομική προσωπικότητα έχουν τη δική τους βούληση, η οποία εκφράζεται σύμφωνα με τα οριζόμενα του Εμπορικού Κώδικα. Η εταιρίες έχουν τη δική τους αυτοτελή προσωπικότητα η οποία είναι ανεξάρτητη από τα φυσικά πρόσωπα που την αποτελούν. Έχουν τη δική τους επωνυμία και έδρα ενώ αποτελούν αυτόνομο φορέα δικαιωμάτων και υποχρεώσεων και ευθύνονται για τα χρέη τους με τη δική τους περιουσία. Η οικονομική δραστηριότητα αποτέλεσε την αφετηρία για τη δημιουργία ποικίλων εταιριών που ανταποκρίνονται σε διαφορετικές επιχειρηματικές ανάγκες. (Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Η βασική τους διάκριση είναι σε προσωπικές και κεφαλαίου. Το βασικό χαρακτηριστικό των προσωπικών επιχειρήσεων είναι ότι κυρίαρχο ρόλο διαδραματίζει η προσωπικότητα του κάθε εταίρου, σε αντίθεση με τις κεφαλαιουχικές εταιρίες που αρκεί η καταβολή της εισφοράς από τον κάθε εταίρο. Στις προσωπικές εταιρίες η διαχείριση και η εκπροσώπηση της εταιρίας πραγματοποιείται από όλους τους εταίρους, εκτός αν στο καταστατικό της εταιρίας ορίζεται κάποιος διαχειριστής που μπορεί να είναι εταίρος ή και τρίτος. Υπάρχουν δυο είδη προσωπικών εταιριών: αυτές που στερούνται νομική προσωπικότητα, οι οποίες είναι γνωστές σαν Αφανείς εταιρίες και οι εταιρίες με νομική προσωπικότητα όπως Ομόρρυθμη , Ετερόρρυθμη , Ανώνυμη κ.α.(Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

1.7.2.1 Ομόρρυθμη Εταιρία

Ο πιο διαδεδομένος τύπος προσωπικής εταιρίας είναι η Ομόρρυθμη Εταιρία(Ο. Ε.). Η Ο. Ε. ιδρύεται από δυο ή περισσότερα άτομα τα οποία ευθύνονται απεριόριστα και εξ ολοκλήρου για τις υποχρεώσεις της εταιρίας. Οι εταίροι ευθύνονται για τις υποχρεώσεις της εταιρίας και

με την ατομική τους περιουσία, ενώ αντίθετα η Ο.Ε. δεν ευθύνεται για, τις υποχρεώσεις των ομόρρυθμων εταίρων ως φυσικά πρόσωπα. Η ευθύνη των ομόρρυθμων εταίρων δεν ανέρχεται μόνο μέχρι το ποσοστό εισφοράς τους στην εταιρία αλλά για το σύνολο του χρέους. Η ίδρυση της Ο.Ε. πραγματοποιείται με τη σύνταξη καταστατικού και τη δημοσίευση του στο πρωτοδικείο της έδρας της. Οι εταίροι εμφανίζονται στην επωνυμία της εταιρίας με ένα κοινό όνομα ή με όλα τα ονόματα των εταίρων της. Κάθε ένας από τους εταίρους μπορεί να εκπροσωπήσει την εταιρία ως προς τις συναλλαγές της με κάθε τρίτο και να δεσμεύει με τις πράξεις του.(Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Το βασικό μειονέκτημα της Ο.Ε. εστιάζεται στην απεριόριστη ευθύνη των εταίρων της. Άλλο μειονέκτημα αποτελεί πολλές φορές η δυσκολία που απαιτείται στη λήψη άμεσων αποφάσεων αφού οι εταίροι αποφασίζουν ομόφωνα κι όχι με πλειοψηφία. Τα βασικά πλεονεκτήματα της Ο.Ε. είναι ότι συνδυάζει φυσικά πρόσωπα με διαφορετικές ικανότητες και δεξιότητες τα οποία έχουν μεταξύ τους εμπιστοσύνη και συνεργασία σε συνδυασμό με τη δυνατότητα για αυξημένα κεφάλαια. Τέλος για την ίδρυση μιας Ο.Ε. δεν απαιτείται από το νόμο ελάχιστο κεφάλαιο .

1.7.2.2 Ετερόρρυθμη Εταιρία

Η Ετερόρρυθμη Εταιρία (Ε.Ε.) προέκυψε από την ανάγκη κυρίως της Ο.Ε. να αυξήσει από τη μια μεριά τα κεφάλαια της χωρίς να καταφύγει σε δανεικά και από την άλλη μεριά από την ανάγκη φυσικών προσώπων να επενδύσουν τα χρήματά τους σε επιχειρηματικές δραστηριότητες χωρίς να εκτεθούν σε επιχειρηματικούς κινδύνους πέρα από τη συνεισφορά τους στην επιχείρηση .Η Ε.Ε. είναι μια άλλη μορφή προσωπικής εταιρίας με νομική προσωπικότητα η οποία έχει πολλά κοινά χαρακτηριστικά ως προς τη σύσταση και λειτουργία με την Ο .Ε .. Η βασική διαφορά από την Ο .Ε. είναι ότι στην Ε.Ε. υπάρχουν δυο ειδών εταίροι ομόρρυθμοι εταίροι που ευθύνονται αλληλέγγυα και απεριόριστα για τα εταιρικά χρέη της επιχείρησης και τους ετερόρρυθμους εταίρους που ευθύνονται μόνο μέχρι το ποσό συνεισφοράς τους.(Ματσατσίνης ,Ε. Γρηγορούδης ,Χ. Γαγάνης, Κ. Ζοπουνίδης, 2010)

Η περιορισμένη ευθύνη των ετερόρρυθμων εταίρων έχει ως αποτέλεσμα να αντιμετωπίζονται ως απλοί χρηματοδότες της επιχείρησης και να στερούνται μια σειρά δικαιωμάτων που απολαμβάνουν οι ομόρρυθμοι εταίροι. Οι περιορισμοί που αντιμετωπίζουν οι ομόρρυθμοι

εταίροι είναι ότι δεν μπορούν να συμπεριληφθούν στην επωνυμία της εταιρίας και να συμμετάσχουν στη διοίκηση αυτής

1.7.3 Κεφαλαιουχικές εταιρίες

Ενώ στις προσωπικές εταιρίες βασικό γνώρισμα αποτελεί η συνεργασία μεταξύ των εταίρων με τη δημιουργία προσωπικών σχέσεων, στις κεφαλαιουχικές εταιρίες αρκεί η καταβολή της εισφοράς κεφαλαίου από κάθε εταίρο. Το απρόσωπο στοιχείο, χαρακτηρίζει τη δομή των κεφαλαιουχικών επιχειρήσεων και φθάνει μέχρι το σημείο να είναι αδιάφορη οποιαδήποτε μεταβολή στο πρόσωπο των εταίρων είτε πρόκειται για θάνατο, πτώχευση, αποχώρηση ενός εταίρου αφού η μεταβίβαση του μεριδίου του γίνεται χωρίς διατυπώσεις. Οι εταίροι είναι οι χρηματοδότες της εταιρίας, ενώ η εταιρία διοικείται από την ομάδα που συγκεντρώνει την κεφαλαιουχική πλειοψηφία χωρίς ωστόσο να ευθύνονται για τα χρέη της εταιρίας πέρα από το μερίδιο συμμετοχής τους στην εταιρία. Η πιο γνωστή μορφή κεφαλαιουχικής εταιρίας είναι η Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης και η Ανώνυμη Εταιρία.

1.7.4 Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης

Η Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.) είναι η κεφαλαιουχική εταιρία με νομική προσωπικότητα η οποία αποτελεί μια ενδιάμεση μορφή εταιρίας ανάμεσα στην Ο.Ε. και την Α.Ε. .. Βασικό χαρακτηριστικό της είναι η εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων που προκύπτουν από τις δυο άλλες μορφές εταιριών δηλαδή αυτού που έχει να κάνει με το προσωπικό στοιχείο της Ο.Ε. και τις συγκεντρώσεις κεφαλαίων στην Α.Ε. Το κεφάλαιο της Ε.Π.Ε. διαιρείται σε ίσα εταιρικά μερίδια τα οποία μεταβιβάζονται δυσκολότερα και δεν έχουν τη μορφή μετοχών.

1.7.5 Ανώνυμη Εταιρία

Η Ανώνυμη Εταιρία (Α.Ε.) είναι η κεφαλαιουχική με νομική προσωπικότητα εταιρία, που το κεφάλαιο της διαιρείται σε ίσα μερίδια που ονομάζονται μετοχές. Ως αυτοτελής νομική προσωπικότητα ευθύνεται η ίδια για τα χρέη της με την περιουσία της και όχι οι μέτοχοι της. Το βασικότερο πλεονέκτημα της Α.Ε. αποτελεί η ευελιξία της να συγκεντρώσει ευκολότερα κεφάλαια από οποιαδήποτε άλλη μορφή εταιρίας εξαιτίας της διασποράς και

διαίρεσης της ιδιοκτησίας σε πολλούς μετόχους. Οι μέτοχοι μπορούν να μεταβιβάσουν εύκολα τις μετοχές τους και να αποχωρίσουν. Οι μέτοχοι δεν λαμβάνουν μέρος στη διοίκηση της εταιρίας εκτός αν η γενική συνέλευση τους εκλέξει για να μετέχουν στη διοίκηση. Προκειμένου κάποιος να συμμετάσχει στη διοίκηση της εταιρίας πρέπει να συγκεντρώσει ένα ικανό αριθμό ψήφων από τους μετόχους της εταιρίας στη γενική συνέλευση των μετόχων που γίνεται μια φορά το χρόνο.

1.8 Κατηγοριοποίηση οντοτήτων με βάση τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα

Από λογιστική πλευρά, ο Ν.4308/2014 καθιέρωσε τη θέσπιση των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων σε όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως νομικής μορφής και μεγέθους με ισχύ εφαρμογής από 1/1/2015, παρέχοντας ένα κοινό σύνολο κανόνων λογιστικής για την παρακολούθηση και επεξεργασία των καθημερινών εμπορικών συναλλαγών.

Αυτό που έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον είναι ο διαχωρισμός των επιχειρήσεων σε μέγεθος οντότητας με βάση κάποια συγκεκριμένα οικονομικά και ποιοτικά κριτήρια προκειμένου να μη δημιουργηθεί περισσότερο λογιστικό κόστος σε επιχειρήσεις μικρού μεγέθους. Ο στόχος ήταν η λογιστική πληροφόρηση που είναι υποχρεωτική από το Νόμο να δημοσιεύεται, να είναι ανάλογη του μεγέθους της εκάστοτε εταιρίας ώστε μικρές ή μικρομεσαίες επιχειρήσεις να μην έχουν μεγάλο φόρτο και κόστος λογιστή ως προς τις ανάγκες τους.

Για το λόγο αυτό επιλέχθηκαν τρία βασικά κριτήρια ως προς το διαχωρισμό των επιχειρήσεων σε μέγεθος οντοτήτων, με συγκεκριμένα όρια, τα οποία όταν ξεπεραστούν υπό προϋποθέσεις, οι επιχειρήσεις αλλάζουν κατηγορία μεγέθους και έχουν άλλες λογιστικές υποχρεώσεις ως προς τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα:

⇒ Το ενεργητικό, που περιλαμβάνει το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης ως προς τη χρήση των κεφαλαίων που διαθέτει, δηλαδή σε ποιες επενδύσεις χρησιμοποιήθηκαν για την εκπλήρωση του εμπορικού της σκοπού. Το ενεργητικό με άλλα λόγια, εμφανίζει τη δυναμικότητα μιας επιχείρησης με βάση τα κεφάλαια που διαθέτει.

⇒ Το κύκλο εργασιών, που περιλαμβάνει το σύνολο των πωλήσεων εμπορευμάτων και παροχής υπηρεσιών και είναι ενδεικτικός του μεριδίου αγοράς που καταλαμβάνει μια οικονομική μονάδα στον κλάδο στον οποίο ανήκει. Όσο πιο υψηλό κύκλο εργασιών παρουσιάζει μια επιχείρηση και μάλιστα με αυξανόμενες τάσεις, τόσο πιο βαθιά έχει

εισχωρήσει στον κλάδο στον οποίο ανήκει και προσελκύει όλο και περισσότερους καταναλωτές.

⇒ Τον αριθμό των ατόμων που απασχολεί, ως δείκτης της δυναμικότητας του εργατικού δυναμικού, υπό την έννοια ότι όσο περισσότερο μεγαλώνει μια επιχείρηση τόσο περισσότερη βοήθεια χρειάζεται από εργαζόμενους για να ανταπεξέλθει στο φόρτο εργασίας. Πρόκειται για το μόνο ποιοτικό κριτήριο που έχει επιλεγεί από το Νόμο συγκριτικά με τα δύο προηγούμενα που ήταν αμιγώς οικονομικά.

Με βάση τα παραπάνω, το άρθρο 2 των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων παρουσιάζει την παρακάτω κατάταξη:

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ	«ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ»	«ΜΙΚΡΕΣ»	«ΜΕΣΑΙΕΣ»	«ΜΕΓΑΛΕΣ»
ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΟΝΤΟΤΗΤΩΝ	Όσες δεν υπερβαίνουν τα 2 από τα 3 κατωτέρω κριτήρια	Όσες δεν είναι «πολύ μικρές» και δεν υπερβαίνουν 2 από τα 3 κατωτέρω κριτήρια	Όσες δεν είναι «μικρές» και δεν υπερβαίνουν 2 από τα 3 κατωτέρω κριτήρια	Όσες υπερβαίνουν 2 από τα 3 κατωτέρω κριτήρια
1. Σύνολο Ενεργητικού	350.000€	4.000.000€	20.000.000€	20.000.000€
2. Ύψος Κύκλου εργασιών	700.000€	8.000.000€	40.000.000€	40.000.000€
3. Ετήσιος Μ.Ο απασχολούμενων	10 άτομα	50 άτομα	250 άτομα	250 άτομα

Πίνακας 1: Κατηγορίες οντοτήτων σύμφωνα με το άρθρο 2 Ν.4308/2014 των ΕΛΠ²

Αυτό που γίνεται κατανοητό από τον πίνακα 1 είναι ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις από κοινωνική σκοπιά ανήκουν στις πολύ μικρές και μικρές οντότητες από αντίστοιχη νομική και λογιστική σύμφωνα με τον ισχύοντα Ν.4308/2014, δηλαδή σε αυτές που απασχολούν μέχρι 50 άτομα. Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν σύνολο πωλήσεων μέχρι 8.000.000€ και αντίστοιχα

²<https://www.taxheaven.gr/laws/law/index/law/660>

ενεργητικό έως 4.000.000€ γεγονός που τις κατατάσσει σε μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις που αποτελούν τη βάση και την κυρίως δομή της ελληνικής οικονομίας.

Περαιτέρω, ο διαχωρισμός των εταιριών σε μεγέθους οντοτήτων οδήγησε στον προσδιορισμό των υποχρεώσεων από πλευράς λογιστικών καταστάσεων ως προς τη δημοσίευση. Πιο συγκεκριμένα, οι πολύ μικρές και μικρές οντότητες δημοσιεύουν τις ελάχιστες οικονομικές καταστάσεις που ορίζει ο Νόμος, καθώς θεωρείται ότι καλύπτουν επαρκώς τη λογιστική πληροφόρηση που ζητά ο Νόμος για το μέγεθος τους. Αντίστοιχα, όσο μεγαλώνει το οικονομικό μέγεθος μιας επιχείρησης, οι υποχρεώσεις της αυξάνονται σημαντικά, όπως ορίζει το άρθρο 16 του Ν.4308/2014 ως κάτωθι:

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	«Μεγάλες οντότητες»	«Μεσαίες οντότητες»	«Μικρές και πολύ μικρές Οντότητες»
Ισολογισμός	X	X	X
Κατάσταση αποτελεσμάτων	X	X	X
Κατάσταση μεταβολών Καθαρής Θέσης	X	X	
Κατάσταση χρηματορροών	X		
Προσάρτημα (Σημειώσεις)	X	X	X

Πίνακας 2: Οικονομικές καταστάσεις ανά κατηγορία οντοτήτων σύμφωνα με το άρθρο 16 Ν.4308/2014 των ΕΛΠ³

Συνεπώς, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις οφείλουν να δημοσιεύουν Ισολογισμό και Κατάσταση Αποτελεσμάτων όπως ορίζουν οι ισχύουσες διατάξεις συνοδευόμενες από το Προσάρτημα που προσφέρει περισσότερες ποιοτικές και ποσοτικές πληροφορίες ως προς τη σύνταξη τους. Η υποχρέωση αυτή είναι δηλωτική του μεγέθους των συγκεκριμένων εταιριών καθώς ως μικρομεσαίες δεν έχουν περισσότερες πληροφορίες να δημοσιεύουν με βάση το ύψος των πωλήσεων και των ατόμων που απασχολούν.

³<https://www.taxheaven.gr/laws/law/index/law/660>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Στοιχεία και χαρακτηριστικά εσωτερικού ελέγχου

Στη σύγχρονη εποχή, η πολυπλοκότητα των εμπορικών συναλλαγών και η άμεση εκτέλεση τους ακόμα και μέσω διαδικτύου, οδήγησε όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους στην κατάλληλη οργάνωση τους με σκοπό τη μείωση λαθών, παραλείψεων αλλά και φαινομένων απάτης από όλους τους εμπλεκόμενους.

Ακόμα και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που έχουν μικρότερο μέγεθος πωλήσεων, πιο περιορισμένο όγκο συναλλαγών και μικρό αριθμό εργαζομένων, έγινε γρήγορα κατανοητό πως θα πρέπει να υπάρχουν κάποιες εσωτερικές δικλίδες ασφαλείας ως προς τον έλεγχο και την εκτέλεση των αποφάσεων που λαμβάνονται από όλα τα πόστα εργασίας. Την ανάγκη αυτή κάλυψε ένα πιο περιορισμένο αλλά το ίδιο αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

2.1 Ορισμός και έννοια εσωτερικού ελέγχου

Ως σύστημα εσωτερικού ελέγχου νοείται ένα σύνολο ενεργειών άμεσης εποπτείας όλων των εμπορικών συναλλαγών που πραγματοποιούνται στις διάφορες λειτουργίες μιας οικονομικής μονάδας στην καθημερινότητα της, καθώς και τα μέτρα που εφαρμόζονται ώστε να αποφεύγονται δυσλειτουργίες και λάθη (Παπάς, 2003)⁴. Πρόκειται στην ουσία για ένα προκαθορισμένο σύνολο κανόνων από τη Διοίκηση της επιχείρησης που ορίζει τον τρόπο που θα πρέπει να εργάζονται όλοι μέσα σε αυτή προκειμένου να επιτυγχάνεται αποτελεσματικά ο σκοπός της και των αντίστοιχων διαδικασιών ελέγχου εφαρμογής των κανόνων αυτών.

Σε αυτά τα πλαίσια, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει ένα σύνολο ενεργειών ως κάτωθι (Λουμιώτης 2011)⁵:

⁴ Παπάς Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα, σελ 109

⁵ Λουμιώτης Ι. Βασίλειος, (2011), *Ελεγκτική*, Εκδ ΙΕΣΟΕΛ, Αθήνα, σελ 141

☞ Τον κατάλληλο και αποτελεσματικό προγραμματισμό όλων των υπηρεσιών μιας επιχείρησης που εκτελούνται σε καθημερινή βάση σε αυτή και αφορά το σύνολο των λογιστικών και μηχανογραφημένων συστημάτων της.

☞ Την εφαρμογή κατάλληλων μέτρων και ενεργειών για τον περιορισμό των όποιων κινδύνων μπορούν να πραγματοποιηθούν ηθελημένα ή μη στα πλαίσια της καθημερινής εργασίας και ενδέχεται να βλάψουν το σύνολο της οικονομικής μονάδας.

☞ Την λήψη κατάλληλων αποφάσεων και εκτέλεσης αυτών με σκοπό να προστατευτούν τα περιουσιακά στοιχεία μιας οντότητας συμπεριλαμβανομένου και της φήμης και ποιότητας εργασίας της.

☞ Την εφαρμογή των αρμόδιων διαδικασιών με σκοπό την εξασφάλιση της άρτιας εκτέλεσης των εργασιών με ακρίβεια και εγκυρότητα προσδίδοντας αξιοπιστία και στα λογιστικά βιβλία της επιχείρησης.

Αυτό που θα πρέπει να επισημανθεί είναι το γεγονός ότι ως όρος «εσωτερικός» έλεγχος δεν νοείται μόνο ένα σύστημα εποπτείας που θα εφαρμοστεί στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης από κάποιον υπάλληλο της, αλλά κυρίως ένα σύνολο κανόνων οργάνωσης όλων των εργασιών που λαμβάνονται χώρα σε μια επιχείρηση και που θα καταλήξουν στην ακριβοδίκαιη απεικόνιση τους στις οικονομικές καταστάσεις κάθε οντότητας (Meigs et al, 1985)⁶. Για το λόγο αυτό, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου είναι τόσο σημαντικός μέσα σε μια οικονομική μονάδα καθώς της προσδίδει προστιθέμενη αξία μειώνοντας τους κινδύνους και κυρίως μέσω των υπηρεσιών της καθοδήγησης, της επιβεβαίωσης και της συμβουλευτικής (Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδος, 2018)⁷.

Συνεπώς, ένας πλήρης ορισμός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι ένα σύνολο ενεργειών και δράσεων που έχουν σχεδιαστεί με στόχο να αξιολογούν όλες τις εργασίες στο εσωτερικό μιας επιχείρησης και να συμβουλεύουν για τη βελτίωση τους, ελαχιστοποιώντας τους επιχειρηματικούς κινδύνους και προσδίδοντας επιπλέον αξία στην οικονομική μονάδα (Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδος, 2018)⁸. Αυτό συνεπάγεται ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι ο συνδυασμός αξιολόγησης και επαναπρογραμματισμού, προκειμένου να προστίθεται συνεχώς αξία στη λειτουργικότητα μιας οικονομικής μονάδας.

⁶Meigs W, Larsen J, Meigs R, (1985), *Ελεγκτική*, εκδ Παπαζήση, σελ 20

⁷<https://www.hiia.gr/sitemap/protipa-esoterikou-elegchou.html>

⁸<https://www.hiia.gr/sitemap/protipa-esoterikou-elegchou.html>

2.2 Χαρακτηριστικά εσωτερικού ελέγχου

Όπως γίνεται κατανοητό από τα παραπάνω, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου προλαμβάνει και καταστέλλει τα οποιαδήποτε λάθη, ανωμαλίες και παραλείψεις έγκαιρα και ουσιαστικά, αποτελώντας κυρίως ένα σύστημα αυτό-διόρθωσης μιας επιχείρησης. Για να επιτύχει αυτό το εγχείρημα θα πρέπει οπωσδήποτε να λαμβάνονται μια σειρά μέτρων που θα διευκολύνουν τόσο το έργο του εσωτερικού ελέγχου όσο και την ίδια την οργάνωση της επιχείρησης με στόχο να ανταποκριθεί στους επιχειρηματικούς σκοπούς που έχει (Λουμιώτης 2011)⁹.

Σε αυτή τη λογική, η μηχανογραφική και τεχνολογική υποστήριξη είναι καίρια για την αποτελεσματική εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου, υπό την έννοια ότι όλες οι εργασίες και διαδικασίες εντός της επιχείρησης θα είναι αυτοματοποιημένες με αποτέλεσμα να μειώνεται σημαντικά ο κίνδυνος του ανθρώπινου λάθους. Στην μηχανογραφική οργάνωση εντάσσεται και η λογιστική παρακολούθηση της επιχείρησης με συστήματα που να επιτρέπουν άμεσα την απεικόνιση των συναλλαγών και την σωστή παρακολούθηση των περιουσιακών της στοιχείων.

Περαιτέρω, βασικό χαρακτηριστικό του εσωτερικού ελέγχου είναι ο πλήρης και αυστηρός διαχωρισμός των εργασιών που περιλαμβάνει προκειμένου τα πορίσματα του να είναι αδιάβλητα, υπό την έννοια να μη μπορούν να αμφισβητηθούν από κανένα. Αυτό σημαίνει ότι οι δράσεις που περιλαμβάνει θα πρέπει να είναι υπηρεσιακά ανεξάρτητες δηλαδή να εκτελούνται από διαφορετικά πρόσωπα με ξεχωριστές αρμοδιότητες και εξουσίες, ώστε κάθε απόφαση να λαμβάνεται και να εκτελείται από άλλους εργαζόμενους.

Το χαρακτηριστικό αυτό αποτελεί τη βάση όλης της οργάνωσης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου η οποία επιτελείται στις εξής λειτουργίες (Λουμιώτης 2011)¹⁰:

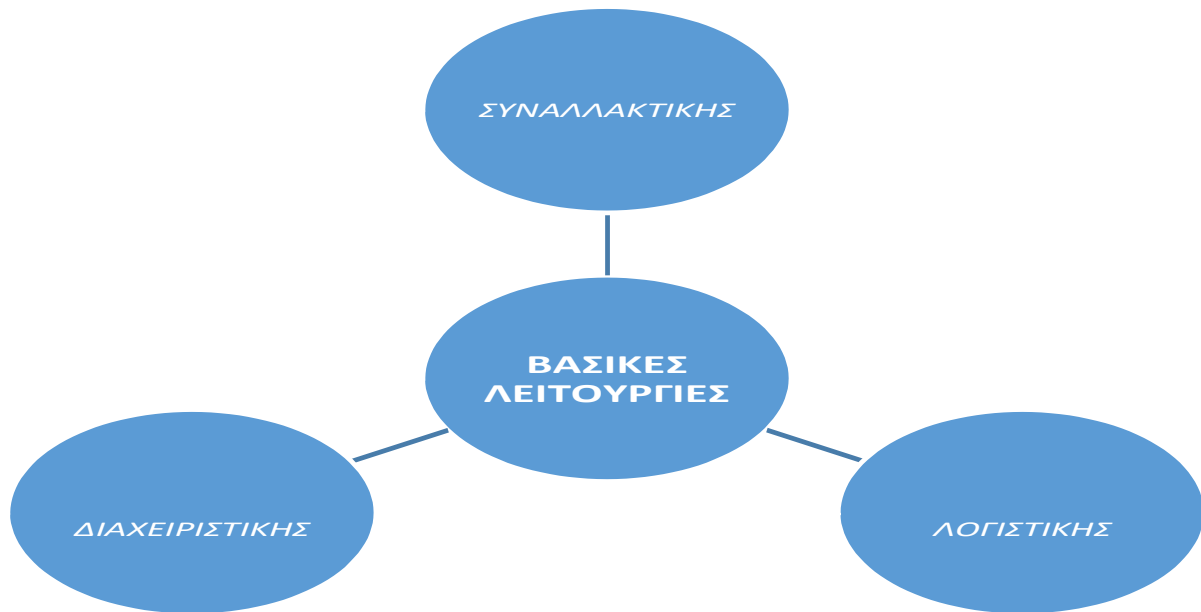
- ✓ **Συναλλακτική** λειτουργία, η οποία περιλαμβάνει το σύνολο των καθημερινών δοσοληψιών και εμπορικών συναλλαγών, όπως αγορές πρώτων υλών, πωλήσεις εμπορευμάτων, ταμειακή εξόφληση εξόδων, εισπράξεις απαιτήσεων κ.ά.
- ✓ **Διαχειριστική** λειτουργία, η οποία αφορά το σύνολο των ενεργειών που πραγματοποιούνται για τη προστασία, παρακολούθηση και έλεγχο των περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης.

⁹ Λουμιώτης Ι. Βασίλειος, (2011), *Ελεγκτική*, Εκδ ΙΕΣΟΕΛ, Αθήνα, σελ 142

¹⁰ Λουμιώτης Ι. Βασίλειος, (2011), *Ελεγκτική*, Εκδ ΙΕΣΟΕΛ, Αθήνα, σελ 141

✓ **Λογιστική** λειτουργία, η οποία ακολουθεί τρίτη στη σειρά και στην ουσία καταγράφει με συγκεκριμένο τρόπο, επεξεργάζεται και παρακολουθεί τις κινήσεις και δράσεις των δύο παραπάνω.

Σχηματικά, η σύνδεση των τριών λειτουργιών που είναι αδιαίρετες και αλληλεξαρτώμενες και πάνω στις οποίες δομείται όλη η οργάνωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου φαίνεται ως κάτωθι:



Σχήμα 1: Λειτουργίες συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Εκτός από τα παραπάνω, για την ομαλή εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου απαιτείται ο σαφής διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων και καθηκόντων σε κάθε εργαζόμενο της επιχείρησης, προκειμένου ο ίδιος να γνωρίζει σε βάθος τις ευθύνες που έχει αναλάβει και για τις οποίες θα ελεγχθεί. Με αυτό τον τρόπο, ο εσωτερικός έλεγχος επικεντρώνεται στον απολογισμό των καθηκόντων που έχει αναλάβει ο εκάστοτε υπάλληλος, δηλαδή εάν έχει φέρει εις πέρας και αποτελεσματικά τις ευθύνες που ανέλαβε. Σε αντίθετη περίπτωση, η άγνοια ή μη κατανόηση των αρμοδιοτήτων από τους εργαζομένους καθιστά το ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή εξαιρετικά δύσκολο καθώς καλείται να εξακριβώσει την ορθότητα των αρμοδιοτήτων από άτομα που δεν κατάλαβαν τι έπρεπε να κάνουν (Meigs et al., 1985)¹¹.

Επιπροσθέτως, θα πρέπει να σημειωθεί ότι ο διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων στους εργαζομένους θα πρέπει να εξασφαλίζει και την ανεξαρτησία των τριών λειτουργιών του

¹¹MeigsW, LarsenJ, MeigsR, (1985), *Ελεγκτική*, εκδΠαπαζήση, σελ 21

εσωτερικού ελέγχου. Αυτό σημαίνει ότι το άτομο που θα ασκεί μια συναλλακτική πράξη όπως αγορά πρώτων υλών, δεν θα εκτελεί ταυτόχρονα και μία άλλη πράξη διαχειριστική όπως τον έλεγχο αποθήκης πρώτων υλών ή λογιστική την παρακολούθηση της αγοράς των πρώτων υλών. Θα υπάρχει δηλαδή πλήρη ανεξαρτησία στις υπηρεσίες αυτές ώστε μια πράξη να μην ολοκληρώνεται μόνο από ένα άτομο.

Όπως γίνεται κατανοητό, αποστολή του εσωτερικού ελέγχου είναι και η εξασφάλιση ότι οι αποφάσεις της Διοίκησης θα εκτελούνται από τα κατώτερα ιεραρχικά κλιμάκια σύμφωνα με τα προβλεφθέντα και ότι δεν θα υπάρχει απόκλιση στη στρατηγική που η Διοίκηση επιθυμεί να εφαρμόσει. Υπό αυτή την έννοια, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου είναι αρχικά εποπτικός προκειμένου να αξιολογήσει εάν οι εργαζόμενοι εκτελούν την εργασία που τους έχει ανατεθεί αποτελεσματικά και σύμφωνα με τις προδιαγραφές, αξιοποιώντας τους πόρους που τους έχουν ανατεθεί¹².

Από εκεί και ύστερα ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου γίνεται και ρυθμιστικός, ώστε να διορθώνει τυχόν αποκλίσεις από τις επιχειρηματικές γραμμές που έχει ορίσει η εκάστοτε Διοίκηση και κατατοπιστικός, ακόμα και συμβουλευτικός, με έντονο επεμβατικό χαρακτήρα σε οποιαδήποτε δράση ή άτομο δεν συγκλίνει με τα αναμενόμενα (Πάπας, 2003)¹³. Σε αυτά τα πλαίσια, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου είναι επεμβατικός, εξασφαλίζοντας ότι η επιχειρηματική στρατηγική θα εφαρμοστεί μέχρι τέλους ακριβώς με την ένταση και το περιεχόμενο με το οποίο σχεδιάστηκε.

Ένα ακόμη σημαντικό χαρακτηριστικό του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι η εφαρμογή συγκεκριμένων μέτρων για την προστασία των περιουσιακών στοιχείων μιας οικονομικής οντότητας και τη διαφύλαξη των λογιστικών της αρχείων, με τρόπο που να μειώνει τον κίνδυνο από κλοπή, κακή διαχείριση ή ακόμα και διαστρέβλωση. Με αυτή την οπτική, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου γίνεται και προστατευτικός, διασφαλίζοντας σε κάθε περίπτωση την ομαλή λειτουργία του εσωτερικού μιας επιχείρησης για την εκπλήρωση του εμπορικού της σκοπού (Πάπας, 2003)¹⁴.

¹² Ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών Ελλάδος, (2017), *Εσωτερικός έλεγχος και ο ρόλος του στη διακυβέρνηση του δημοσίου τομέα*, διαθέσιμο στο https://www.hiia.gr/images/pgallery/Public_Sector/IA-PUBLIC_SECTOR-4_FINAL.pdf, σελ 4

¹³ Παπός Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα, σελ 110

¹⁴ Παπός Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα, σελ 111

2.3 Οργάνωση τμήματος εσωτερικού ελέγχου

Ως οργάνωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου νοείται το σύνολο των αποφάσεων και μέτρων που θα πραγματοποιηθούν ώστε το έργο αυτού να προσθέτει αξία στην επιχείρηση και να έχει νόημα για το σύνολο της. Αυτό σημαίνει ότι η επιτυχία στη στελέχωση και οργάνωση του εσωτερικού ελέγχου σχετίζεται με τη σημασία και την αξία που του δίνει η Διοίκηση για τη στρατηγική που εφαρμόζεται και για να τη θέσει ως προτεραιότητα συνδυαστικά με την υλικοτεχνική υποδομή που πρέπει να της αφιερώσει.

Σε αυτά τα πλαίσια, η οργάνωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου αποτελεί συγκυρία δύο παραγόντων (Πάπας, 2003)¹⁵:

⇒ Του περιβάλλοντος της επιχείρησης που είναι όλο και πιο περίπλοκο όσο το μέγεθος αυτής διευρύνεται και όσο περισσότεροι υπάλληλοι εργάζονται σε αυτή.

⇒ Του συνολικού κόστους οργάνωσης και εφαρμογής των δράσεων ελέγχου, ως προαπαιτούμενο για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης. Αυτό σημαίνει ότι όσο μεγαλώνει μια οικονομική μονάδα τόσο περισσότερο θα έχει ανάγκη αυτό-ελέγχου μειώνοντας τους κινδύνους λαθών, παραλείψεων και απάτης, δηλαδή μια εσωτερική διεργασία ελέγχου αρκετά κοστοβόρα για την ίδια.

Ο προγραμματισμός του τμήματος εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται πολύ από τη φιλοσοφία της εκάστοτε Διοίκησης ως προς τη διαμόρφωση στρατηγικής ελέγχου. Τα ανώτερα κλιμάκια θα πρέπει να επιζητούν τα ειλικρινή και ανεπηρέαστα πορίσματα του εσωτερικού ελέγχου προς όφελος της επιχείρησης και να εξασφαλίζει την ανεμπόδιστη και πλήρως ανεξάρτητη εκτέλεση του έργου του εσωτερικού ελέγχου σε όλες τις εσωτερικές δομές της επιχείρησης. Επομένως, η οργάνωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου ξεκινά από την πολιτική ελέγχου που η ίδια η Διοίκηση επιθυμεί να εφαρμόσει και με την έκταση ελέγχου που επιθυμεί να επιτύχει για να έχει αποτελεσματικότητα όλη αυτή η προσπάθεια.

Ο σχεδιασμός του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και περαιτέρω η οργάνωση του επαφίεται κυρίως στα **άτομα** που θα τον εφαρμόσουν, τα οποία θα πρέπει να είναι κατάλληλα για το ρόλο που θα αναλάβουν. Μάλιστα, δεν θα ήταν υπερβολή εάν λέγαμε ότι όλος ο σχεδιασμός του εσωτερικού ελέγχου επαφίεται στους υπαλλήλους που θα τον εφαρμόσουν συνδυαστικά με τους επιχειρηματικούς σκοπούς της εταιρίας. Σε αυτά τα πλαίσια, ο εσωτερικός ελεγκτής

¹⁵ Παπός Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα, σελ 112

είναι συνήθως μισθωτός υπάλληλος της ίδιας της επιχείρησης, του οποίου τα καθήκοντα αφορούν αποκλειστικά τους σκοπούς του εσωτερικού ελέγχου και δεν αναλαμβάνει άλλης φύσεως δραστηριότητες (Meigs et al, 1985)¹⁶.

Ο εσωτερικός ελεγκτής ως άτομο θα πρέπει να διακρίνεται για το ήθος και την ακέραιη ιδιοσυγκρασία του, καθώς θα έχει τον άχαρο ρόλο να ελέγχει και να επιβεβαιώνει τις αρμοδιότητες των συναδέλφων του, επομένως θα πρέπει να μένει ανεπηρέαστος και ουδέτερος στην αποστολή του. Οι βασικές αρχές που θα πρέπει να τον διακρίνουν περιλαμβάνονται στον ισχύοντα Κώδικα Ηθικής (Greek Code of Ethics)¹⁷ προκειμένου να εξασφαλίσουν την ηθική συμπεριφορά των εσωτερικών ελεγκτών ως γενικό κανόνα συμπεριφοράς κατά την πρακτική εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου. Ο Κώδικας Ηθικής συνδυαστικά με τα Διεθνή Πρότυπα εσωτερικού ελέγχου αφορούν τόσο ποιοτικά στοιχεία του χαρακτήρα του όσο και ουσιώδη χαρακτηριστικά των γνώσεων του ως κάτωθι (Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδος, 2018)¹⁸:

- Σε κάθε περίπτωση και κάτω από οποιεσδήποτε συνθήκες, ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να παραμένει αντικειμενικός και πλήρως ανεξάρτητος κατά την υλοποίηση του ελέγχου, δηλαδή να μην συνδέεται ή επηρεάζεται συναισθηματικά με τα άτομα του εργασιακού περιβάλλοντος του.
- Θα πρέπει να διαθέτει επικοινωνιακές ικανότητες ώστε να γίνεται σαφής και κατανοητός, παραμένοντας ακέραιος στις θέσεις του και στην αποστολή που καλείται να φέρει εις πέρας.
- Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει επίσης να είναι διορατικός και να επιδεικνύει εξέχουσα επαγγελματική επιμέλεια, προκειμένου να είναι ενδελεχής και σχολαστικός στο έργο του.
- Ως χαρακτήρας θα πρέπει να είναι έμπιστος και να μην κοινοποιεί ευρήματα ή να προειδοποιεί για τα πορίσματα στα οποία κατέληξε σε κανέναν. Εδώ εντάσσεται και η απαγόρευση από πλευράς Κώδικα Ηθικής να μη χρησιμοποιεί πληροφορίες ή άλλα στοιχεία από την άσκηση των καθηκόντων του για προσωπικό όφελος¹⁹.
- Ως προς τις επαγγελματικές του ικανότητες, ο εσωτερικός ελεγκτής διακρίνεται για την επάρκεια γνώσεων, δεξιότητες και την επαγγελματική του πείρα να μπορεί να διαχωρίζει και

¹⁶Meigs W, Larsen J, Meigs R, (1985), *Ελεγκτική*, εκδ Παπαζήση, σελ 15

¹⁷<https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/Code-of-Ethics-Greek.pdf>

¹⁸<https://www.hiia.gr/sitemap/protipa-esoterikou-elegchou.html>

¹⁹ International Professional Practices Framework, *Κώδικας Ηθικής Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα*, σελ 3 διαθέσιμο στο <https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/Code-of-Ethics-Greek.pdf>

να εντοπίζει τυχόν λάθη, απάτες και ανωμαλίες στις εργασίες που ελέγχει, τις οποίες συνεχώς εξελίσσει και εμπλουτίζει με συνεχή και δια βίου κατάρτιση²⁰.

- Βασική του αρχή είναι να μένει πιστός στο όραμα και στην αποστολή της επιχείρησης, γιατί με το έργο του θα πρέπει αφενός να εναρμονίζει όλες τις υπηρεσίες σε μια επιχείρηση με την αποστολή αυτή και αφετέρου να προσδίδει ποιότητα και βελτίωση στους σκοπούς της. Υπό αυτή την έννοια, ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή συνδέεται και με την εξέλιξη της οικονομικής οντότητας στο μέλλον, με αποτέλεσμα να δρα προληπτικά και έγκαιρα για μείωση ή αποφυγή κινδύνων.

Σχηματικά, ο συνδυασμός γνώσεων και ικανοτήτων προσδίδεται από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδος σύμφωνα με το παρακάτω σχήμα:



Σχήμα 2: Πεδίο οργάνωσης συστήματος εσωτερικού ελέγχου

(Πηγή: *Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδος, 2018*)²¹

Θα πρέπει βέβαια παράλληλα να τονιστεί σε αυτό το σημείο ότι ο δύσκολος και πολλές φορές άχαρος ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή να έρχεται σε διένεξη ή σύγκρουση κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του με τους συναδέλφους του, καθώς το επίκεντρο του έργου του είναι η σωστή εκτέλεση της εργασίας τους, αποτελεί ίσως το πιο σοβαρό πρόβλημα άσκησης εσωτερικού ελέγχου που μπορεί να έχει εξαιρετικά δυσμενείς προεκτάσεις στα πορίσματα

²⁰International Professional Practices Framework, *Κώδικας Ηθικής Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα*, σελ 3 διαθέσιμο στο <https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/Code-of-Ethics-Greek.pdf>

²¹<https://www.hiia.gr/sitemap/protipa-esoterikou-elegchou.html>

ελέγχου. Είναι συχνό φαινόμενο η ελλιπής ή μερική πληροφόρηση των εσωτερικών ελεγκτών, η προσωπική άρνηση και αμφισβήτηση των ελεγχόμενων υπαλλήλων και η προσωπική σύγκρουση που παρατηρείται στην πράξη καθώς τα άτομα νιώθουν ότι απειλούνται από τον εσωτερικό έλεγχο, λόγω της υψηλής ιεραρχικής θέσης του στην επιχείρηση. Η κατάλληλη αντιμετώπιση των φαινομένων αυτών και η λήψη το πιο σωστών μέτρων για την εξάλειψη τους είναι από τους βασικούς σκοπούς της οργάνωσης του εσωτερικού ελέγχου (Meigs et al, 1985)²².

Ανάλογα με το μέγεθος της οικονομικής μονάδας, ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να ανήκει σε εξειδικευμένη και πλήρως ανεξάρτητη υπηρεσία, η οποία απευθύνεται και λογοδοτεί απευθείας στη Διοίκηση της εταιρίας, γεγονός που αποδεικνύει το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει. Ειδικά οι επιχειρήσεις που αποτελούν μεγάλες οντότητες, η ύπαρξη ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι επιβεβλημένη και ιεραρχικά τοποθετείται μετά τη Διοίκηση ώστε να μην παρεμβαίνουν άλλα στελέχη στην παρουσίαση των πορισμάτων. Συνεπώς, στις μεγάλες οικονομικές οντότητες ο εσωτερικός έλεγχος είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με διοικητική επίβλεψη και υποχρέωση, ενώ βρίσκεται ψηλά ιεραρχικά στη δομή του ανθρώπινου δυναμικού.

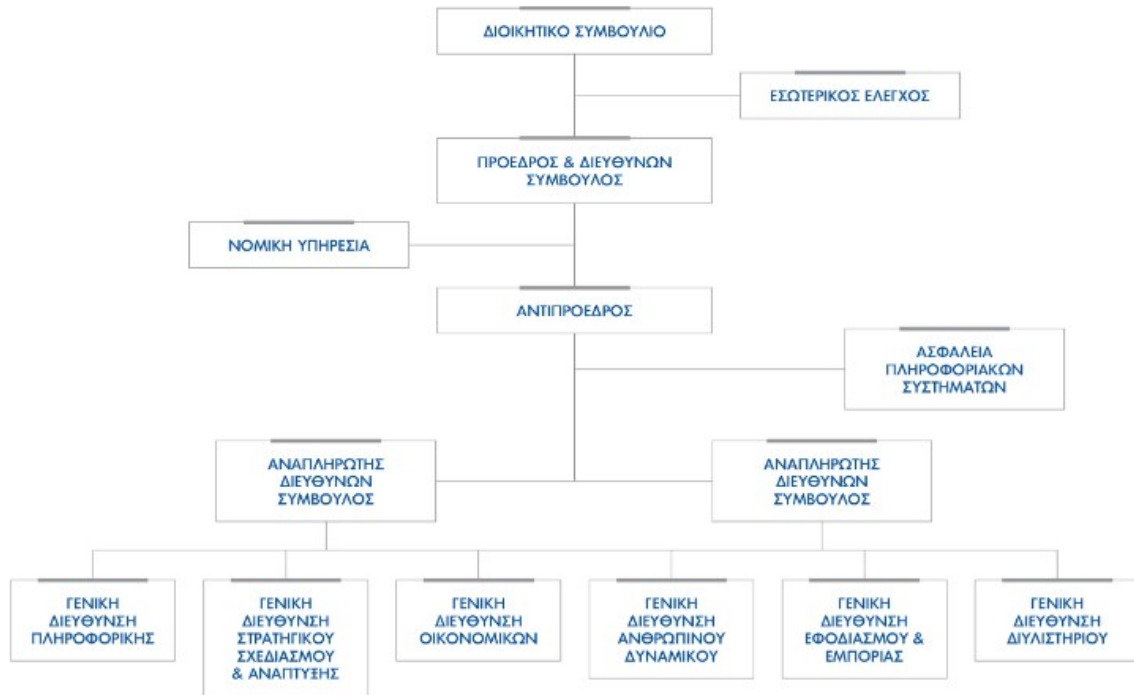
Από την άλλη πλευρά, εάν η επιχείρηση είναι μικρομεσαίου μεγέθους, τότε χρέη εσωτερικού ελεγκτή μπορεί να ασκήσει είτε ο προϊστάμενος κάθε τμήματος για το δικό του τμήμα είτε ακόμα και ο εργοδότης ή άλλο μέλος της Διοίκησης για το σύνολο των εργαζομένων της οικονομικής οντότητας. Σε κάθε περίπτωση, ο εσωτερικός ελεγκτής είναι κάποιο άτομο εχέμυθο και εμπιστοσύνης, το οποίο ιεραρχικά κατέχει υψηλή θέση και απευθύνεται στα διοικητικά στελέχη χωρίς να παρεμβάλλεται άλλο τμήμα (Πάπας, 2003)²³. Ειδικά το τελευταίο αποδεικνύει το σημαντικό και καθοριστικό ρόλο που διαδραματίζει ο εσωτερικός ελεγκτής μέσα σε μια οικονομική οντότητα, διαθέτοντας ισχυρή ρυθμιστική εξουσία και κατασταλτική δύναμη, ανεξαρτήτως μεγέθους επιχείρησης. Αυτό καταδεικνύει και τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στην ομαλή πορεία αυτής, διαθέτοντας την εξουσία να έχει έντονα παρεμβατικό χαρακτήρα.

Παρακάτω παρατίθεται το οργανόγραμμα της επιχείρησης MotorOil, η οποία διαθέτει 1290 υπαλλήλους το έτος 2018, είναι μεγάλου μεγέθους οντότητα και έχει διακριτό τμήμα

²²Meigs W, Larsen J, Meigs R, (1985), *Ελεγκτική*, εκδ Παπαζήση, σελ 18

²³ Παπός Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα, σελ 121

εσωτερικού ελέγχου το οποίο είναι το πρώτο τμήμα που βρίσκεται ιεραρχικά κάτω από το Διοικητικό Συμβούλιο και απευθύνεται απευθείας σε αυτό.



Σχήμα 3: Οργανόγραμμα MotorOil²⁴

Η οργάνωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου προϋποθέτει την ύπαρξη και χρήση των κατάλληλων **πόρων** που θα εξασφαλίσουν την αρτιότητα και πλήρη διαφάνεια των μέτρων ελέγχου στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Αυτό συνεπάγεται, ότι η εκάστοτε Διοίκηση θα πρέπει να εξασφαλίσει τη μηχανογραφική οργάνωση ολόκληρης της επιχείρησης ώστε οι ενέργειες να εκτελούνται αυτόματα και να μειώνεται η ανθρώπινη επέμβαση στο ελάχιστο δυνατό, διευκολύνοντας των έλεγχο αυτών από πλευράς συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Περαιτέρω θα πρέπει να εξασφαλίζει την ομαλή προσβασιμότητα του εσωτερικού ελεγκτή σε όλα τα συστήματα και τις δομές και να του παρέχει επιπλέον εξειδικευμένους πόρους για την αποτελεσματική εκτέλεση του έργου του, όπως ειδικά προγράμματα ελέγχου, hardwareκτλ.

²⁴https://www.moh.gr/Default.aspx?a_id=10396

Από εκεί και ύστερα, η οργανωτική δομή του τμήματος εσωτερικού ελέγχου συνδυάζει τους κατάλληλους ανθρώπους με τους διαθέσιμους πόρους για να καταλήξει στο τρίπτυχο (Πάπας, 2003)²⁵:

- ❖ Προγραμματισμός, των δράσεων και της έκτασης ελέγχου σε καθημερινή βάση. Να σημειωθεί ότι ο προγραμματισμός του εσωτερικού ελέγχου διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση ανάλογα με τις ανάγκες ελέγχου, τη δυναμικότητα της και τους διαθέσιμους ανθρώπινους και υλικούς πόρους. Υπό αυτή την έννοια, ο προγραμματισμός του εσωτερικού ελέγχου εξατομικεύεται σε κάθε επιχείρηση και είναι μοναδικός, ανεξάρτητα εάν βασίζεται στις ίδιες αρχές και αξίες.
- ❖ Συντονισμός των κινήσεων και των διαδικασιών ώστε να μη σπαταλούνται πόροι ή εργασιακός χρόνος κατά την εκτέλεση του εσωτερικού ελέγχου. Ίσως αυτό το σημείο να είναι το πιο δύσκολο κατά τον σχεδιασμό του εσωτερικού ελέγχου, μιας και θα πρέπει να σχεδιαστεί το πιο κατάλληλο σύστημα εσωτερικού ελέγχου με βάση τις υπάρχουσες ανάγκες, χωρίς να γίνεται σπάταλη πόρων ή να δημιουργούνται τριβές στο εσωτερικό της επιχείρησης.
- ❖ Έλεγχο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, που αποτελεί και το επίκεντρο εργασίας της. Αυτό το στάδιο είναι το εκτελεστικό κομμάτι εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στο οποίο υλοποιείται ο σχεδιασμός ελέγχου που έχει προετοιμαστεί. Αυτό που θα πρέπει να γίνει κατανοητό, είναι πως η εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι μια δυναμική και εύκολα μεταβαλλόμενη διαδικασία, καθώς θα πρέπει να επαναπροσδιορίζεται με βάση τα νέα ευρήματα και την εσωτερική σύνθεση και δομή μιας οικονομικής οντότητας.

2.4 Μέτρα άσκησης εσωτερικού ελέγχου

Η σημασία του εσωτερικού ελέγχου για την ομαλή και επιτυχή οργάνωση μιας επιχείρησης είναι τόσο καθοριστική που θα πρέπει να διασφαλίζεται σε κάθε περίπτωση η επιτυχία εφαρμογής και εκτέλεσης των μέτρων εσωτερικού ελέγχου. Η επιλογή όλων των ενεργειών εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται κυρίως από το κόστος που διατίθεται να σπαταλήσει κάθε επιχείρηση για τις ανάγκες εσωτερικού ελέγχου συγκριτικά με τα οφέλη που θα προκύψουν από την εποπτεία αυτή. Αυτός είναι κι ο κύριος λόγος που στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ο

²⁵ Παπός Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα, σελ 113

εσωτερικός έλεγχος ασκείται συγκεντρωτικά, δηλαδή από κάποιο μέλος που συμμετέχει στη Διοίκηση ή κάποιο προϊστάμενο τμήματος ώστε να εξοικονομηθούν υλικοί και ανθρώπινοι πόροι (Πάπας, 2003)²⁶.

Για το λόγο αυτό, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από τα κάτωθι μέτρα, που ορίζονται κατά το σχεδιασμό και την οργάνωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου με σκοπό να διασφαλίζουν την εγκυρότητα και αξιοπιστία των πορισμάτων ελέγχου (Λουμιώτης 2011)²⁷:

- Αρχικά θα πρέπει να ληφθούν μέτρα σε επίπεδο Διοίκησης που να αφορούν την φυσική προστασία όλων των περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης συμπεριλαμβανομένου και των λογιστικών βιβλίων και φορολογικών αρχείων. Θα πρέπει δηλαδή η κάθε οικονομική οντότητα να μεριμνήσει ώστε να διαφυλάσσει την περιουσία της συνολικά από κλοπές, φθορές, διαρροές, απαξιώσεις και οποιαδήποτε άλλη κακόβουλη ενέργεια. Η φυσική προστασία της περιουσίας περιλαμβάνει και μέτρα περιορισμού της πρόσβασης από άλλα άτομα ή ακόμα και μέτρα επιπλέον άδειας για χρήση και πρόσβαση σε άλλα περιουσιακά στοιχεία. Σε αυτά τα μέτρα, ο εσωτερικός έλεγχος θα εξετάζει κάθε φορά την πληρότητα και αποτελεσματικότητα τους τόσο σε επίπεδο εφαρμογής όσο και σε επίπεδο αλλαγής, προτείνοντας λύσεις και συμβουλεύοντας για πιθανές αλλαγές με βάση τα πορίσματα του.
- Πολύ σημαντικά είναι και τα επιπρόσθετα μέτρα που οδηγούν στην επαλήθευση των δεδομένων και των αριθμητικών συνόλων, ακόμα και σε περιπτώσεις ποιοτικής επαλήθευσης όπως είναι η φυσική απογραφή των εμπορευμάτων ώστε να εξετάζεται και η κατάστασή τους. Μέτρα επαλήθευσης μπορεί να περιλαμβάνουν:
 - Τη διασταύρωση υπολοίπων τραπεζών με τους αντίστοιχους λογαριασμούς που τηρούνται στα λογιστικά βιβλία,
 - Το έλεγχο υπολοίπων πελατών προμηθευτών αντιπαραβάλλοντας τα εκδοθέντα και ληφθέντα τιμολόγια με τα τηρούμενα κονδύλια στα λογιστικά αρχεία,
 - Την αριθμητική επαλήθευση του υπολοίπου του Ταμείου συγκριτικά με τα παραστατικά που έχουν ληφθεί και εκδοθεί από τις ταμειακές συναλλαγές,
 - Την τιμολόγηση των εμπορικών συναλλαγών βάσει τιμοκαταλόγων και συμφωνιών με πελάτες,
 - Την διασταύρωση των παραγγελιών με τα υπόλοιπα των αποθεμάτων στην αποθήκη και το σύνολο των πωλήσεων ώστε να ελαχιστοποιηθεί η πιθανότητα κλοπής,

²⁶ Παπός Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα, σελ 117

²⁷ Λουμιώτης Ι. Βασίλειος, (2011), *Ελεγκτική*, Εκδ ΙΕΣΟΕΛ, Αθήνα, σελ 142

- Τον έλεγχο των αξιολογήσεων του προσωπικού ως προς την απόδοση τους, συγκρίνοντας το σύνολο των καθηκόντων που αναλαμβάνουν με τα κριτήρια με τα οποία αυτά αξιολογήθηκαν ως προς την πληρότητα τους.
- Άλλα μέτρα αφορούν την καθημερινότητα των συναλλαγών ως προς τις πολιτικές που εφαρμόζονται όπως για παράδειγμα την άμεση έκδοση του παραστατικού για κάθε προκαθορισμένη συναλλαγή με συγκεκριμένα στοιχεία και αρίθμηση από τα κατάλληλα άτομα που έχουν την ευθύνη αυτών ώστε να μην αμελούνται τιμολογήσεις.

2.5 Αναγκαιότητα εσωτερικού ελέγχου

Όπως γίνεται κατανοητό, η εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι κάτι περισσότερο από αναγκαία ως προς τον εντοπισμό όλων των λαθών, παραλείψεων ή λάθος διαδικασιών σε μια οικονομική μονάδα, ανεξαρτήτως της έκτασης εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου, καθώς αυτή προσαρμόζεται στο μέγεθος και τις ιδιαιτερότητες της εκάστοτε επιχείρησης.

Αυτό που όμως καθιστά τόσο αναγκαία την ύπαρξη και αυστηρή εφαρμογή ενός τέτοιου μηχανισμού είναι κυρίως ο εντοπισμός απάτης και διαφθοράς σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα που σκοπό έχουν εκούσια να βλάψουν την ίδια την επιχείρηση και να αντλήσουν τους πόρους που διαθέτει για δικό τους όφελος, είτε οικονομικά να αντλήσουν χρήματα είτε να χρησιμοποιήσουν για λογαριασμό τους υλικούς πόρους της εταιρίας. Αν αναλογιστεί κανείς ότι ένας από τους ρόλους του εσωτερικού ελέγχου είναι και ο εποπτικός, γίνεται σαφές ότι το σύστημα αυτό επιδιώκει και να εντοπίσει οποιαδήποτε κακοδιοίκηση ή σπατάλη ακόμα και ακούσια ή καταχρηστική χρήση εξουσίας από το πόστο εργασίας που βρίσκεται κάθε υπάλληλος, προκειμένου να εξαλείψει τέτοια φαινόμενα άμεσα και σύντομα από το περιβάλλον της μικρομεσαίας επιχείρησης²⁸.

Ειδικά το τελευταίο, προσδίδει μια επιπλέον σημασία στην αναγκαιότητα ύπαρξης και εφαρμογής ενός μηχανισμού εσωτερικού ελέγχου καθώς είναι και ανατρεπτικός ως προς τη διάθεση ή τάση ή προσπάθεια κάποιων ατόμων να βλάψουν με τις πράξεις τους την ομαλή πορεία και επιτυχία της επιχείρησης. Αυτό σημαίνει, ότι εάν κάποια άτομα συμπεριφέρονται

²⁸Ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών Ελλάδος, (2017), *Εσωτερικός έλεγχος και ο ρόλος του στη διακυβέρνηση του δημοσίου τομέα*, διαθέσιμο στο https://www.hiia.gr/images/pgallery/Public_Sector/IA-PUBLIC_SECTOR-4_FINAL.pdf, σελ 7

κακόβουλα ή επηρεασμένοι από συναισθήματα απάτης και κακοδιαχείρισης, η ύπαρξη και μόνο ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση θα τα υποχρεώσει να το ξανασκεφτούν σοβαρά και διπλή φορά πριν προβούν σε οποιαδήποτε κακή, ανήθικη και αντιεπαγγελματική ενέργεια.

Από την άλλη πλευρά, ο μηχανισμός εσωτερικού ελέγχου αποτελεί τη βάση και τον κορμό του εξωτερικού ελέγχου που διενεργείται από τους ορκωτούς ελεγκτές, γεγονός που αποδεικνύει ακόμα πιο έμπρακτα τη σπουδαιότητα και την αναγκαιότητα του. Πιο συγκεκριμένα, ο εξωτερικός ορκωτός ελεγκτής πριν προβεί σε οποιαδήποτε ενέργεια δικού του ελέγχου και αντίστοιχα συντάξει το πρόγραμμα ελέγχου που πρόκειται να ακολουθήσει με βάση τα χαρακτηριστικά της εκάστοτε ελεγχόμενης εταιρίας, μελετά και αξιολογεί το υπάρχον σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Ο λόγος είναι να εντοπίσει την έκταση και εφαρμογή του μηχανισμού αυτού, προκειμένου να εμπιστευτεί τα ευρήματα του ότι είναι αξιόπιστα και αληθή και στη συνέχεια, να καταρτίσει το δικό του πρόγραμμα ελέγχου με βάση τα ευρήματα αυτά. Κυρίως τα σημεία που δίνουν έμφαση οι εξωτερικοί ελεγκτές ως προς πληρότητα του μηχανισμού εσωτερικού ελέγχου είναι τα κάτωθι (Λουμιώτης 2011)²⁹:

- Πληροφορίες σχετικά με το σύστημα συναλλαγών, πως γίνονται οι αγορές και οι πωλήσεις καθώς και η έκδοση και λήψη παραστατικών.
- Πληροφορίες σχετικά με τους μηχανισμούς προστασίας και φύλαξης όλων των στοιχείων που ανήκουν στην κυριότητα της επιχείρησης.
- Δεδομένα σχετικά με τη λειτουργία του λογιστικού συστήματος της οικονομικής μονάδας ως προς τις ακολουθούμενες γραμμές παρακολούθησης και αποτίμησης των περιουσιακών της στοιχείων.
- Πληροφορίες σχετικά με τα καθήκοντα και τις ευθύνες κάθε υπαλλήλου ως προς την έκταση εξουσίας και τις διαχειριστικές αρμοδιότητες που έχουν.
- Πληροφορίες αναλυτικά με τα άτομα που ασκούν τον εσωτερικό έλεγχο ως προς το ποσοστό ανεξαρτησίας που διαθέτουν κατά την εφαρμογή της εργασίας τους.

Όπως γίνεται κατανοητό, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου βοηθά το αντίστοιχο του εξωτερικού να κάνει πιο σωστά τη δουλειά του και να είναι αξιόπιστα τα πορίσματα που εξάγονται. Αυτό σημαίνει ότι οι δύο μηχανισμοί ελέγχου συσχετίζονται και αλληλοσυμπληρώνονται, αν ληφθεί υπόψη ότι ο εσωτερικός έλεγχος ήδη έχει εντοπίσει και διορθώσει τυχόν λάθη και παραλείψεις στο εσωτερικό της επιχείρησης ώστε μετά ο εξωτερικός να επικυρώσει τα ευρήματα του πρώτου κατά την εκτέλεση του δικού του

²⁹ Λουμιώτης Ι. Βασίλειος, (2011), *Ελεγκτική*, Εκδ ΙΕΣΟΕΛ, Αθήνα, σελ 143

προγράμματος ελέγχου. Συνεπώς, όσο πιο σωστά δομημένο και εκτελεσμένο είναι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, τόσο πιο περιορισμένος θα είναι ο έλεγχος του εξωτερικού τόσο χρονικά όσο και ουσιαστικά στο αντικείμενο ελέγχου(Πάπας, 2003)³⁰.

Η σχέση εσωτερικού και εξωτερικού ελεγκτή στην πράξη είναι αμφίδρομη. Αυτό σημαίνει ότι κατά τον σχεδιασμό του μηχανισμού εσωτερικού ελέγχου ειδικά την πρώτη φορά, συμβουλές και κατευθυντήριες γραμμές μπορεί να προτείνει και να δώσει ένας εξωτερικός ελεγκτής, προκειμένου να επισημάνει τα σημεία στο εσωτερικό μιας οικονομικής μονάδας που θέλουν πιο πολύ προσοχή και ιδιαίτερη αντιμετώπιση. Επιπλέον, αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου μπορεί να γίνει και κατά τη διάρκεια εφαρμογής ενός εξωτερικού ελέγχου, εντοπίζοντας από τον δεύτερο τυχόν παραλείψεις ή αδυναμίες στη λειτουργία του πρώτου και προτείνοντας τις αντίστοιχες λύσεις(Πάπας, 2003)³¹.

Σε κάθε περίπτωση, η αναγκαιότητα εφαρμογής μέτρων εσωτερικού ελέγχου βασίζεται στην ανάγκη που έχει η ίδια η επιχείρηση να γνωρίζει ότι όλες οι ενέργειες και αποφάσεις στο εσωτερικό της λαμβάνονται προς όφελος αυτής και με βάση τους καταστατικούς σκοπούς της, ανεξαρτήτως της παρουσίας ενός εξωτερικού ελέγχου. Για το λόγο αυτό, όλες οι επιχειρήσεις λίγο πολύ εφαρμόζουν μια έκταση μέτρων εσωτερικού ελέγχου που να ικανοποιεί τις ανάγκες αυτές.

2.6 Προβλήματα στην εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Είναι σαφές ότι ο σχεδιασμός και εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για κάθε οικονομική μονάδα καθώς διασφαλίζει την αρτιότητα εργασίας από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη και πάντα με γνώμονα το καταστατικό και το λόγο ίδρυσης της κάθε επιχείρησης.

Περαιτέρω, η επιτυχία ενός τέτοιου συστήματος ως προς τα ευρήματα και κυρίως το ρυθμιστικό ρόλο επίλυσης αυτών που διαθέτει είναι καθαρά θέμα της εκάστοτε Διοίκησης ως προς τη σημασία που δίνει σε ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Αυτό σημαίνει ότι η αποτελεσματικότητα του τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε μια επιχείρηση είναι απόλυτα συνυφασμένη τόσο από τα άτομα που καλούνται να την ασκήσουν, δηλαδή τα προσωπικά

³⁰ Παπός Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα, σελ 124

³¹ Παπός Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα, σελ 124

χαρακτηριστικά των ελεγκτών όσο και από την υποστήριξη της Διοίκησης προς τα άτομα αυτά προκειμένου να κάνουν αποτελεσματικά τη δουλειά τους, με τα όποια προβλήματα αντιμετωπίσουν εντός του περιβάλλοντος της οικονομικής μονάδας (Endaya, Hanefah 2013)³².

Ο βασικός λόγος προβλημάτων κατά την υλοποίηση ενός προγράμματος εσωτερικού ελέγχου επαφίεται κυρίως στις προσωπικές τριβές και διαφωνίες που δημιουργούνται από τους εργαζόμενους στους οποίους ασκείται ο έλεγχος της εργασίας τους, όσο καλοπροαίρετα και διπλωματικά κι εάν εφαρμόζεται από τους εσωτερικούς ελεγκτές. Αν αναλογιστεί κανείς ότι ο εσωτερικός έλεγχος διασταυρώνει την αλήθεια και την ορθότητα της εργασίας κάθε ατόμου ξεχωριστά και πάντα αναλογικά του εσωτερικού Κώδικα Δεοντολογίας που υπάρχει σε κάθε επιχείρηση, είναι λογικό αυτό να νιώθει ότι απειλείται, φοβάται ή ακόμα και κρίνεται για τη δουλειά που κάνει, ακόμα και όταν υπάρχει πλήρη αμερόληπτη στάση από τους εσωτερικούς ελεγκτές.

Η άνω κατάσταση οδηγεί πολύ συχνά σε τριβές και προσωπικές συγκρούσεις μεταξύ των υπαλλήλων αναδεικνύοντας για μια ακόμη φορά τον άχαρο ρόλο των εσωτερικών ελεγκτών στην αξιολόγηση της ποιότητας εργασίας των συναδέλφων τους. Συνεπώς, κρίνεται εξαιρετικά σημαντικό η Διοίκηση αφενός να στηρίζει έμπρακτα τους εσωτερικούς ελεγκτές στο έργο τους και αφετέρου να διαθέτει τους μηχανισμούς κατάσβεσης αυτών των προστριβών και μάλιστα έγκαιρα πριν βλάψουν το σύνολο της επιχείρησης.

ΜΕΡΟΣ Β: Εμπειρική προσέγγιση εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της ευρύτερης περιοχής της Λάρισας και των Τεμπών

3.1 Γενικά στοιχεία έρευνας

Στην παρούσα ενότητα θα παρουσιαστεί μια εμπειρική και επιτόπια έρευνα η οποία εξέτασε την εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου διαμορφωμένου σε μικρομεσαίου

³² Endaya K, Hanefah M, (2013), *Internal Audit Effectiveness: An Approach Proposition to Develop the Theoretical Framework*, Research Journal of Finance and Accounting, SSN 2222-1697 (Paper), Vol.4, No.10, 2013

μεγέθους οντότητες, που βρίσκονται στην ευρύτερη περιοχή της Λάρισας και των Τεμπών και συγκεκριμένα:

- Στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις του κέντρου της Λάρισας,
- Στις μικρομεσαίες οντότητες της βιομηχανικής περιοχής της Λάρισας,
- Στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις του Δήμου Τεμπών και συγκεκριμένα της περιοχής Συκουρίου, που αποτελεί το μεγαλύτερο χωριού του συγκεκριμένου δήμου.

Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 50 επιχειρήσεις οικογενειακού μεγέθους για τα ελληνικά δεδομένα, που ανήκουν στις πολύ μικρές οντότητες σύμφωνα με τις διατάξεις των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων και που εφαρμόζουν ένα εξατομικευμένο και πιο περιορισμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου λόγω του μεγέθους τους. Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε στις επιχειρήσεις του δείγματος το Δεκέμβριο του 2019.

Το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από συνολικά 19 ερωτήσεις κλειστού τύπου με δεδομένες απαντήσεις το οποίο ήταν χωρισμένο σε 3 ενότητες. Κάθε ενότητα εξέταζε κλιμακωτά κάποια χαρακτηριστικά τόσο της δομής και οργάνωσης της ίδιας της επιχείρησης όσο και του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζε η εκάστοτε οικονομική μονάδα, περιλαμβάνοντας τα κάτωθι:

☞ **Α μέρος:** πληροφορίες και γενικά στοιχεία της ερωτηθείσας επιχείρησης προκειμένου να γίνει αντιληπτό το μέγεθος της από πλευράς αριθμού εργαζομένων καθώς και αριθμού υποκαταστημάτων που διαθέτει. Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου δηλαδή συνέθετε το προφίλ των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα.

☞ **Β μέρος:** ερωτήσεις που αφορούν εξειδικευμένα την οργάνωση και τα χαρακτηριστικά του συστήματος εσωτερικού έλεγχου, διαπιστώνοντας τα άτομα που τον ασκούν σε καθημερινή βάση και την έκταση της εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου από πλευράς τμημάτων, χρόνου διεξαγωγής, συχνότητας και πρόσβασης της συλλογής δεδομένων. Στην ουσία αυτό το μέρος της έρευνας συνέλεξε δεδομένα σχετικά με τον τρόπο που εργάζεται η εκάστοτε μικρομεσαία επιχείρηση και τη σημασία που δίνει ιεραρχικά στη δομή αυτή.

☞ **Γ μέρος:** ερωτήσεις που σχετίζονται με την επεξεργασία και αξιολόγηση των ευρημάτων του εσωτερικού έλεγχου στοχευμένες στην αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων ως προς τη στοχοθέτηση και τα καθήκοντα που τους έχουν τεθεί, και στη διασταύρωση των καθημερινών εμπορικών συναλλαγών που βασίζονται στις παραγγελίες και στα υπόλοιπα των πελατών και προμηθευτών. Το τελευταίο μέρος στην ουσία εξέταζε

την αξιολόγηση των ευρημάτων και τον τρόπο που χρησιμοποιούνται αυτές οι πληροφορίες για τη βελτίωση όλων των εσωτερικών δομών της επιχείρησης.

Να σημειωθεί ότι κατά την εξέλιξη της επιτόπιας έρευνας υπήρχαν ερωτήσεις που δεν απαντήθηκαν από όλες τις ερωτηθείσες επιχειρήσεις που συμμετείχαν και άλλες που έχουν περισσότερες από μία απαντήσεις, από τη στιγμή που κάλυπταν ένα ευρύτερο φάσμα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται από αυτές.

3.2 Αριθμητική και διαγραμματική απεικόνιση των αποτελεσμάτων

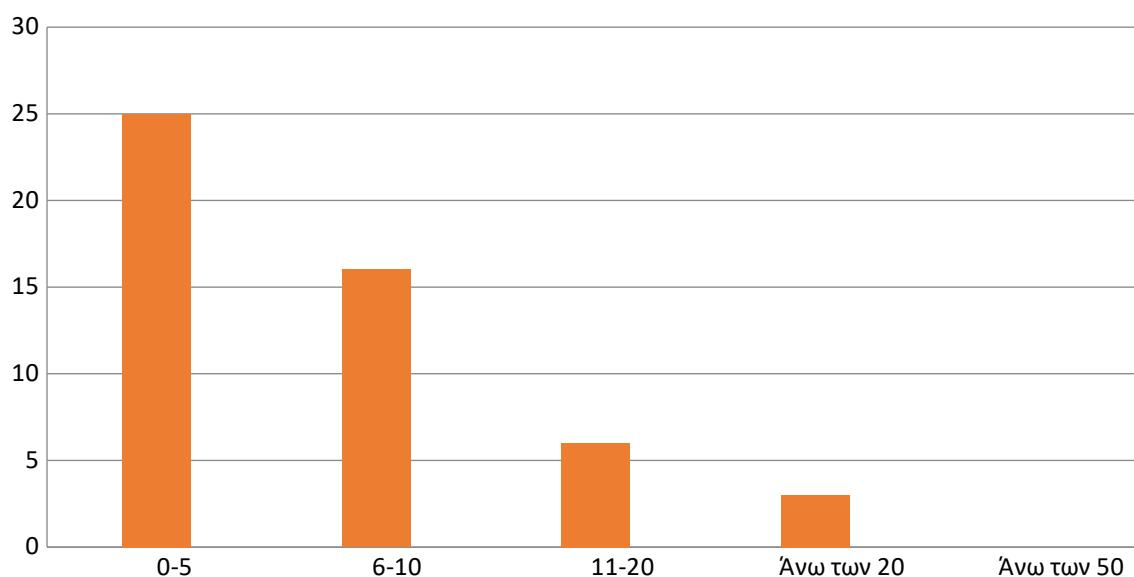
Παρακάτω παρατίθενται οι 19 ερωτήσεις όλου του ερωτηματολογίου τόσο αριθμητικά όσο και διαγραμματικά, προκειμένου να περιγραφεί με ακρίβεια και με κατανοητό τρόπο το αποτέλεσμα όλης της έρευνας.

3.2.1 Α μέρος: πληροφορίες και γενικά στοιχεία της επιχείρησης

1. Πόσοι εργαζόμενοι σε αριθμό απασχολούνται στην επιχείρηση;

a) 0-5	25
b) 6-10	16
c) 11-20	6
d) Άνω των 20	3
e) Άνω των 50	0

Αριθμός εργαζομένων στην επιχείρηση

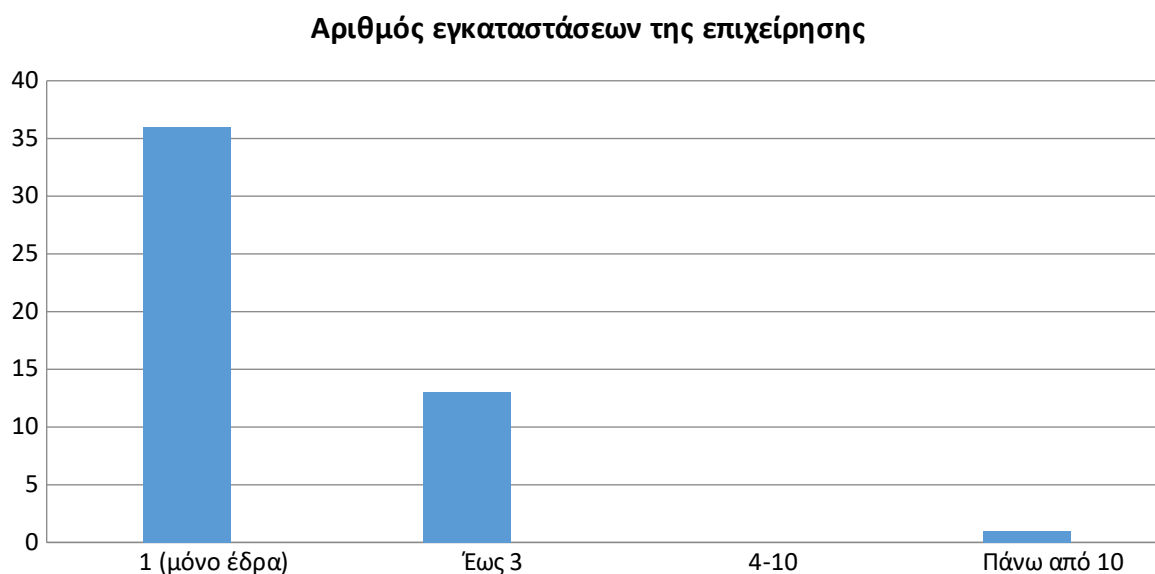


Διάγραμμα 1: Αριθμός εργαζομένων στις ερωτηθείσες επιχειρήσεις

Όπως παρατηρείται στο άνω διάγραμμα, η πλειοψηφία των ερωτηθείσων επιχειρήσεων είναι μικρού μεγέθους οικογενειακές επιχειρήσεις που έχουν έως 5 άτομα στο ανθρώπινο δυναμικό τους ενώ μόλις 3 διαθέτουν εργαζόμενους σε μια κλίμακα από 20 έως 50 άτομα.

2. Πόσα υποκαταστήματα / εγκαταστάσεις διαθέτει η επιχείρησή;

a) 1 (μόνο έδρα)	36
b) Έως 3	13
c) 4-10	0
d) Πάνω από 10	1



Διάγραμμα 2: Αριθμός εγκαταστάσεων στις ερωτηθείσες επιχειρήσεις

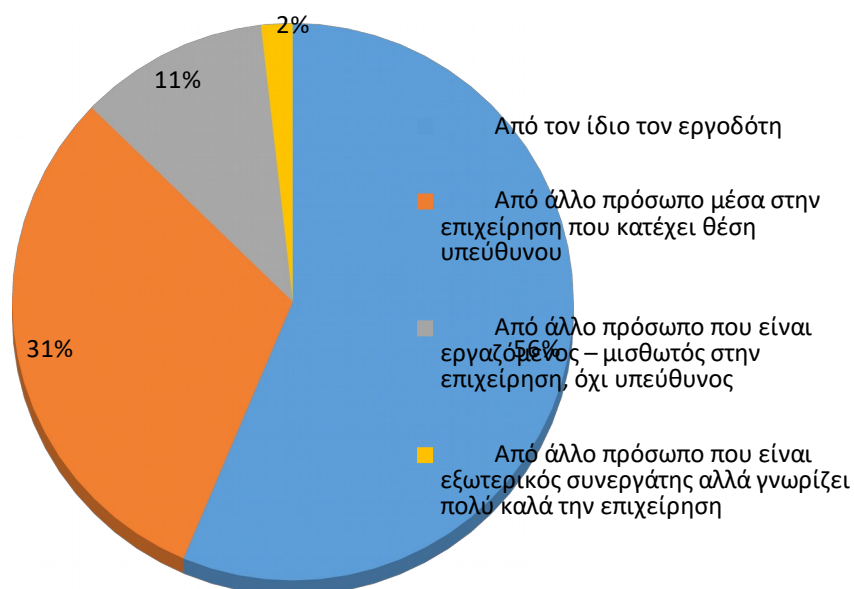
Σε συνέχεια της προηγούμενης ερώτησης, το προφίλ των ερωτηθεισών επιχειρήσεων κατά συντριπτική πλειοψηφία αφορά οικογενειακές επιχειρήσεις της ευρύτερης περιοχής της Λάρισας που διαθέτουν μόνο μια εγκατάσταση και συγκεκριμένα την έδρα τους. Άλλες 13 επιχειρήσεις διαθέτουν έως 3 υποκαταστήματα ενώ μόλις 1 αφορά πιο μεγάλη οντότητα που διαθέτει πάνω από 10 εγκαταστάσεις στο ενεργητικό της.

3.2.2 Β μέρος: οργάνωση και χαρακτηριστικά του συστήματος εσωτερικού έλεγχου που εφαρμόζεται από τις ερωτηθείσες επιχειρήσεις

3 Ο εσωτερικός έλεγχος ασκείται στην επιχείρηση:

a) Από τον ίδιο τον εργοδότη	31
b) Από άλλο πρόσωπο μέσα στην επιχείρηση που κατέχει θέση υπεύθυνου	17
c) Από άλλο πρόσωπο που είναι εργαζόμενος – μισθωτός στην επιχείρηση, όχι υπεύθυνος	6
d) Από άλλο πρόσωπο που είναι εξωτερικός συνεργάτης αλλά γνωρίζει πολύ καλά	1

Υπεύθυνος εσωτερικού ελέγχου



Διάγραμμα 3: Υπεύθυνος εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου στις ερωτηθείσες επιχειρήσεις

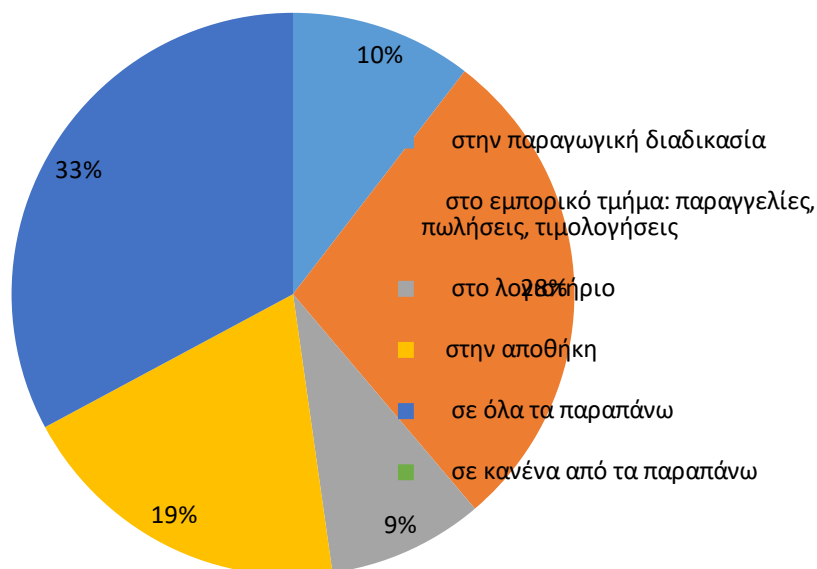
Η έρευνα διαπίστωσε ότι την ευθύνη του εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Λάρισας διαθέτει ο ίδιος ο εργοδότης κατά πλειοψηφία 31 ερωτηθέντων, ενώ στις υπόλοιπες κάποιο άλλο άτομο που είναι μισθωτός σε αυτές και στις 17 από αυτές διαθέτει θέση υπευθύνου. Στην μια επιχείρηση που έχει μεγάλο όγκο καταστημάτων και εργαζομένων, ο εσωτερικός έλεγχος ασκείται από εξωτερικό συνεργάτη.

4 Σε ποια τμήματα της επιχείρησης πραγματοποιείται/ εφαρμόζεται ο εσωτερικός έλεγχος:

a) στην παραγωγική διαδικασία	7
b) στο εμπορικό τμήμα: παραγγελίες, πωλήσεις, τιμολογήσεις	19
c) στο λογιστήριο	6

d) στην αποθήκη	13
e) σε όλα τα παραπάνω	22
f) σε κανένα από τα παραπάνω, στο τμήμα	0

Τμήματα εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου



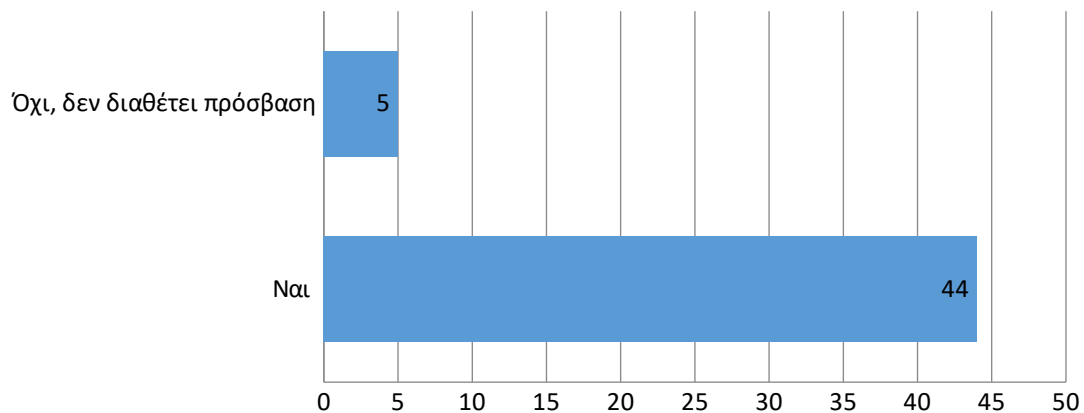
Διάγραμμα 4: Τμήματα εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στις ερωτηθείσες επιχειρήσεις

Το ανωτέρω διάγραμμα παρουσιάζει εξαιρετικό ενδιαφέρον καθώς 22 επιχειρήσεις εφαρμόζουν εσωτερικό έλεγχο σε όλα τα βασικά τμήματα τους ενώ άλλες 19 επικεντρώνονται μόνο στο εμπορικό τμήμα που αφορά τις παραγγελίες, τις πωλήσεις και τις τιμολογήσεις.

5 Έχει πρόσβαση ο εσωτερικός έλεγχος σε όλα τα διαθέσιμα στοιχεία της επιχείρησης;

a)Ναι	44
b) Όχι, δεν διαθέτει πρόσβαση στα:	5

Πρόσβαση εσωτερικού ελέγχου στα στοιχεία της επιχείρησης

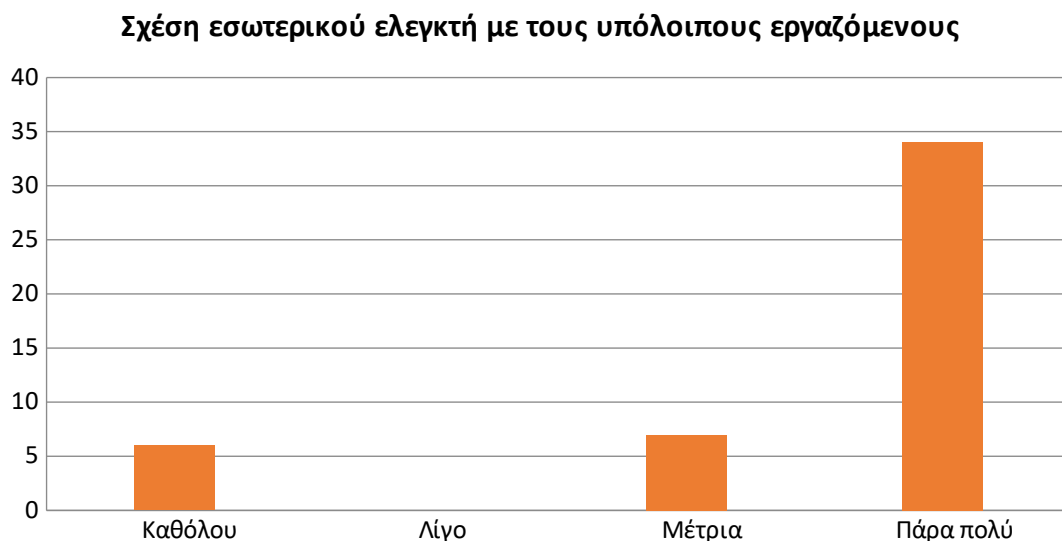


Διάγραμμα 5: Πρόσβαση εσωτερικού ελέγχου στα διαθέσιμα στοιχεία των επιχειρήσεων

Όπως ήταν αναμενόμενο, η συντριπτική πλειοψηφία των 44 ερωτηθέντων επιχειρήσεων απάντησαν θετικά στο γεγονός ότι ο εσωτερικός έλεγχος έχει πλήρη πρόσβαση σε όλα τα οικονομικά δεδομένα όλων των τμημάτων της επιχείρησης, ενώ μόλις 5 εκ των ερωτηθέντων απάντησαν ότι δεν υπάρχει πλήρης πρόσβαση σε όλα τα αρχεία.

6 Ο εσωτερικός ελεγκτής έχει προσωπική σχέση με τους υπόλοιπους εργαζόμενους:

a) Καθόλου	6
b) Λίγο	0
c) Μέτρια	7
d) Πάρα πολύ	34

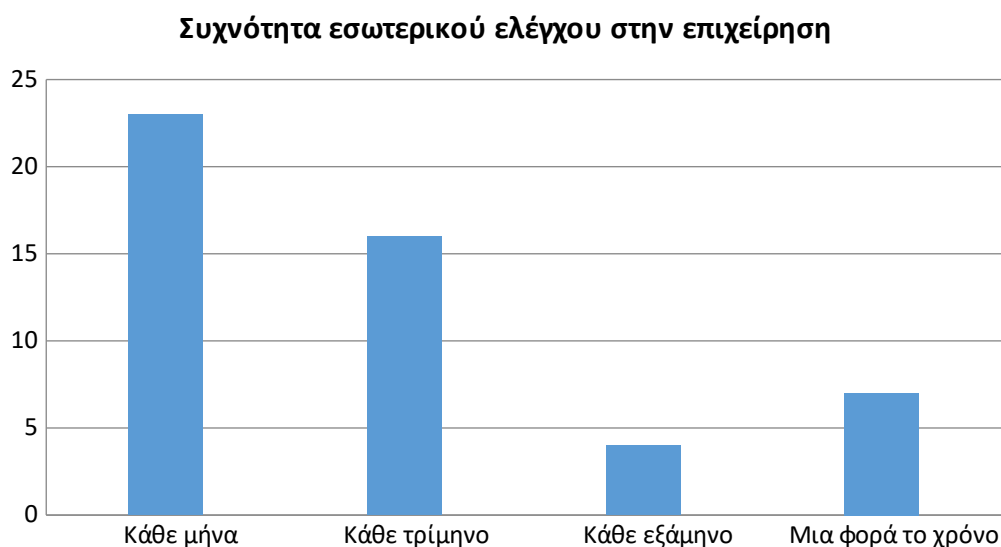


Διάγραμμα 6: Προσωπική σχέση ελεγκτή με τους συναδέλφους του

Τα αποτελέσματα του έκτου διαγράμματος επικυρώνουν το αναμενόμενο αποτέλεσμα κατά πλειοψηφία 34 απαντήσεων ότι το άτομο που ασκεί τον εσωτερικό έλεγχο στις ερωτηθείσες επιχειρήσεις έχει προσωπική σχέση με τους συναδέλφους του, καθώς είναι είτε ο εργοδότης είτε κάποιος άλλος μισθωτός από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

7 Σε πόσο τακτά χρονικά διαστήματα ασκείται εσωτερικός έλεγχος στην επιχείρηση;

a) Κάθε μήνα	23
b) Κάθε τρίμηνο	16
c) Κάθε εξάμηνο	4
d) Μια φορά το χρόνο	7



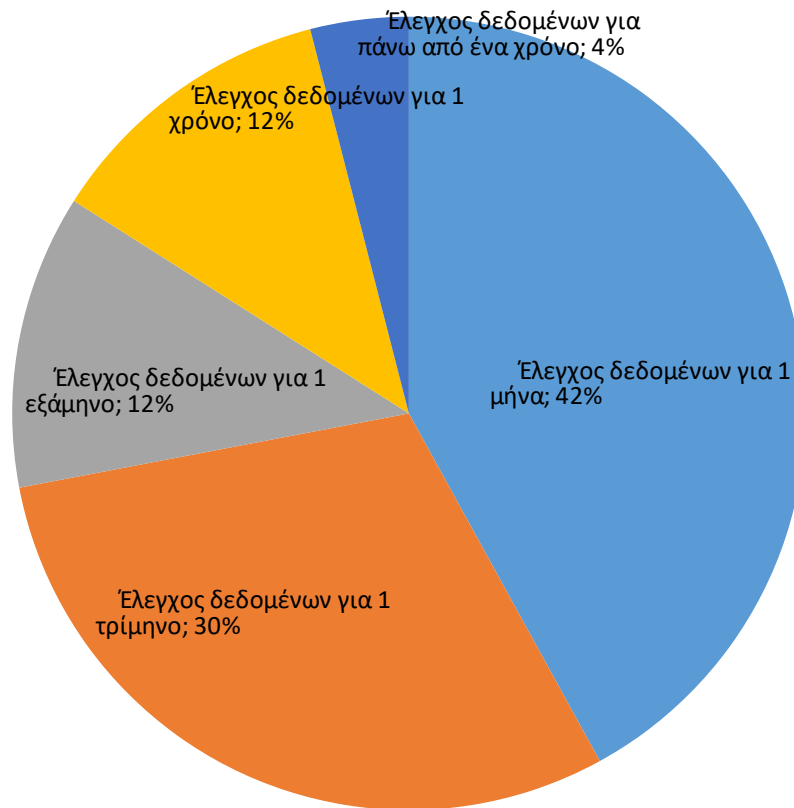
Διάγραμμα 7: Συχνότητα εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση

Το έβδομο διάγραμμα έρχεται σε πλήρη συμφωνία με όλα τα προηγούμενα δεδομένα της έρευνας. Η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου διενεργείται πλειοψηφικά σε αριθμό 23 ερωτηθέντων μια φορά κάθε μήνα, τη στιγμή που οι επόμενες 16 επιχειρήσεις απαντούν ότι τον διενεργούν μια φορά κάθε τρίμηνο λόγω του μικρομεσαίου μεγέθους τους.

8 Ποιο είναι το χρονικό διάστημα συλλογής πληροφοριών που ελέγχει ο εσωτερικός έλεγχος κάθε φορά που πραγματοποιείται;

a) Έλεγχος δεδομένων για 1 μήνα	21
b) Έλεγχος δεδομένων για 1 τρίμηνο	15
c) Έλεγχος δεδομένων για 1 εξάμηνο	6
d) Έλεγχος δεδομένων για 1 χρόνο	6
e) Έλεγχος δεδομένων για πάνω από ένα χρόνο	2

Ποιο είναι το χρονικό διάστημα συλλογής πληροφοριών που ελέγχει ο εσωτερικός έλεγχος κάθε φορά που πραγματοποιείται



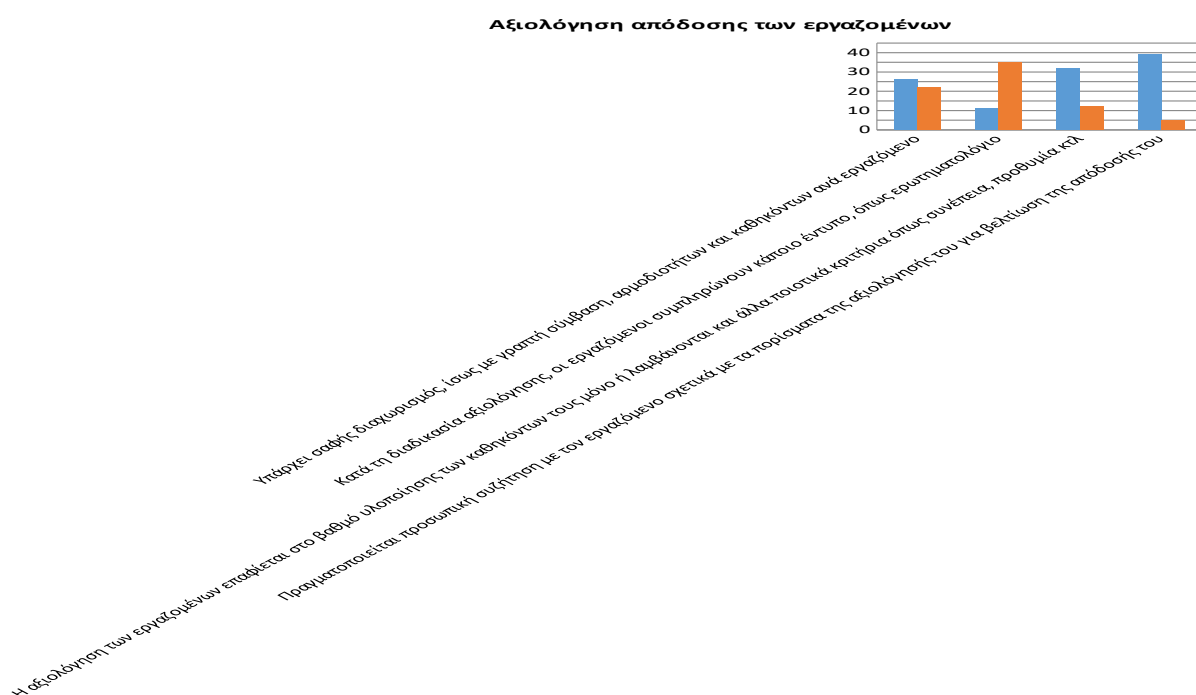
Διάγραμμα 8: Χρονικό διάστημα ελέγχου δεδομένων στην επιχείρηση

Όπως ήταν αναμενόμενο, στο διάγραμμα οκτώ γίνεται σαφές πως ο έλεγχος των δεδομένων αφορά την περίοδο της συχνότητας τους, με 21 επιχειρήσεις να απαντούν ότι ελέγχουν τα εσωτερικά δεδομένα ενός μήνα λαμβανομένου ότι ο εσωτερικός έλεγχος εκτελείται σε μηνιαία βάση, ενώ μόλις 2 επιχειρήσεις αποκαλύπτουν ότι ελέγχουν δεδομένα ενός ολόκληρου έτους.

3.2.3 Γ μέρος: επεξεργασία και αξιολόγηση των ευρημάτων εσωτερικού ελέγχου από πλευράς επιχειρήσεων

9 Όσον αφορά την αξιολόγηση απόδοσης των εργαζομένων:

	ΝΑΙ	ΟΧΙ
Υπάρχει σαφής διαχωρισμός, ίσως με γραπτή σύμβαση, αρμοδιοτήτων και καθηκόντων ανά εργαζόμενο	26	22
Κατά τη διαδικασία αξιολόγησης, οι εργαζόμενοι συμπληρώνουν κάποιο έντυπο, όπως ερωτηματολόγιο	11	35
Αξιολόγηση των εργαζομένων επαφίεται στο βαθμό υλοποίησης των καθηκόντων τους μόνο ή λαμβάνονται και άλλα ποιοτικά κριτήρια όπως συνέπεια, προθυμία κτλ	32	12
Πραγματοποιείται προσωπική συζήτηση με τον εργαζόμενο σχετικά με τα πορίσματα της αξιολόγησής του για βελτίωση της απόδοσής του	39	5



Διάγραμμα 9: Αξιολόγηση εργαζομένων στην επιχείρηση

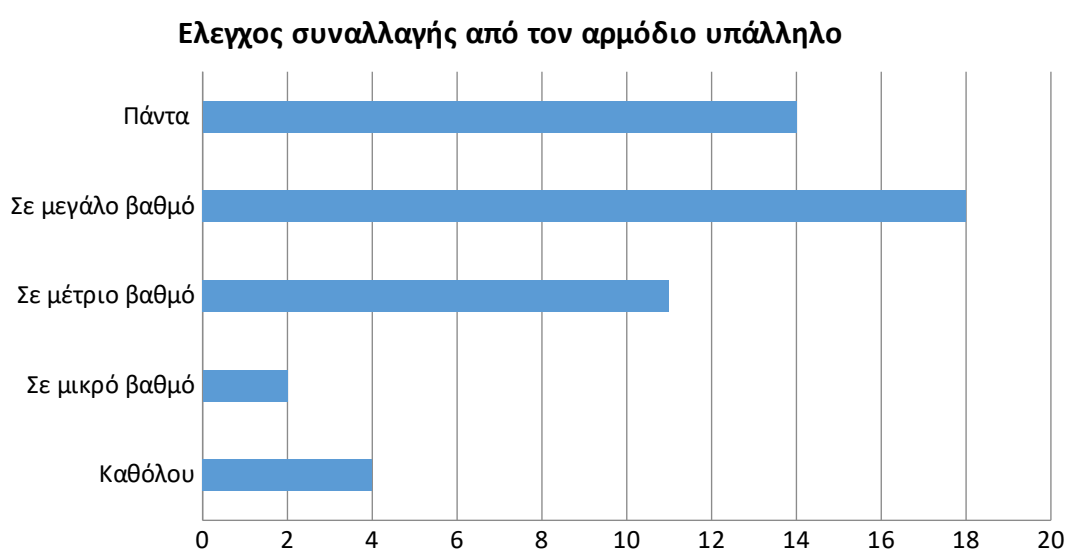
Στο συγκεκριμένο διάγραμμα διακρίνονται κάποια σημαντικά σημεία που ρίχνει φως ο εσωτερικός έλεγχος όσον αφορά την αξιολόγηση των εργαζομένων της, με τις 35 επιχειρήσεις του δείγματος να μην συμπληρώνουν κάποιο έντυπο αξιολόγησης από πλευράς εργαζομένων κατά τον έλεγχο της απόδοσης τους. Ταυτόχρονα, η πλειοψηφία των 32 επιχειρήσεων συνυπολογίζει στην αξιολόγηση και κάποια βασικά ποιοτικά στοιχεία στη συμπεριφορά των εργαζομένων εκτός από το εάν φέρει εις πέρας ή όχι αποτελεσματικά τα

καθήκοντα τους, ενώ 39 επιχειρήσεις από τις ερωτηθείσες πραγματοποιούν και προσωπική συζήτηση με τον εργαζόμενο όσον αφορά το επίπεδο απόδοσης τους με τη λήξη της διαδικασίας αξιολόγησης.

Όσον αφορά τέλος, τη γραπτή ανάθεση των καθηκόντων σε κάθε εργαζόμενο, τα αποτελέσματα ήταν σχεδόν παρόμοια: οι 26 επιχειρήσεις απάντησαν ότι έχουν δώσει γραπτό έντυπο με τις αρμοδιότητες κάθε θέση εργασίας, τη στιγμή που άλλες 22 απάντησαν αρνητικά.

10 Πραγματοποιείται εσωτερικός έλεγχος εάν πράγματι μια συναλλαγή έγινε από τον αρμόδιο υπάλληλο;

a) Καθόλου	4
b) Σε μικρό βαθμό	2
c) Σε μέτριο βαθμό	11
d) Σε μεγάλο βαθμό	18
e) Πάντα	14



Διάγραμμα 10: Έλεγχος συναλλαγής και αρμοδιότητας υπαλλήλου

Στο πολύ βασικό ερώτημα περί αρμοδιότητας εργαζομένου κατά την εκτέλεση οποιασδήποτε συναλλαγής, η έρευνα έδωσε ποικίλες απαντήσεις: 18 επιχειρήσεις απάντησαν σε μεγάλο βαθμό ενώ οι επόμενες 14 πάντα. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις του δείγματος ελέγχουν σε σημαντικό μικρότερο βαθμό εάν μια εργασία εκτελείται από το άτομο που έχει την αρμοδιότητα για αυτή.

11 Οι παραγγελίες των εμπορευμάτων/ πρώτων υλών γίνονται αποκλειστικά (εσωτερικός έλεγχος διαχείρισης αποθήκης):

a) από τον υπεύθυνο αποθήκης	11
b) από το εμπορικό τμήμα που ασχολείται και με τις πωλήσεις αυτών	10
c) από το λογιστήριο	1
d) από τον εργοδότη	30
e) από κάποιον άλλο όπως	1



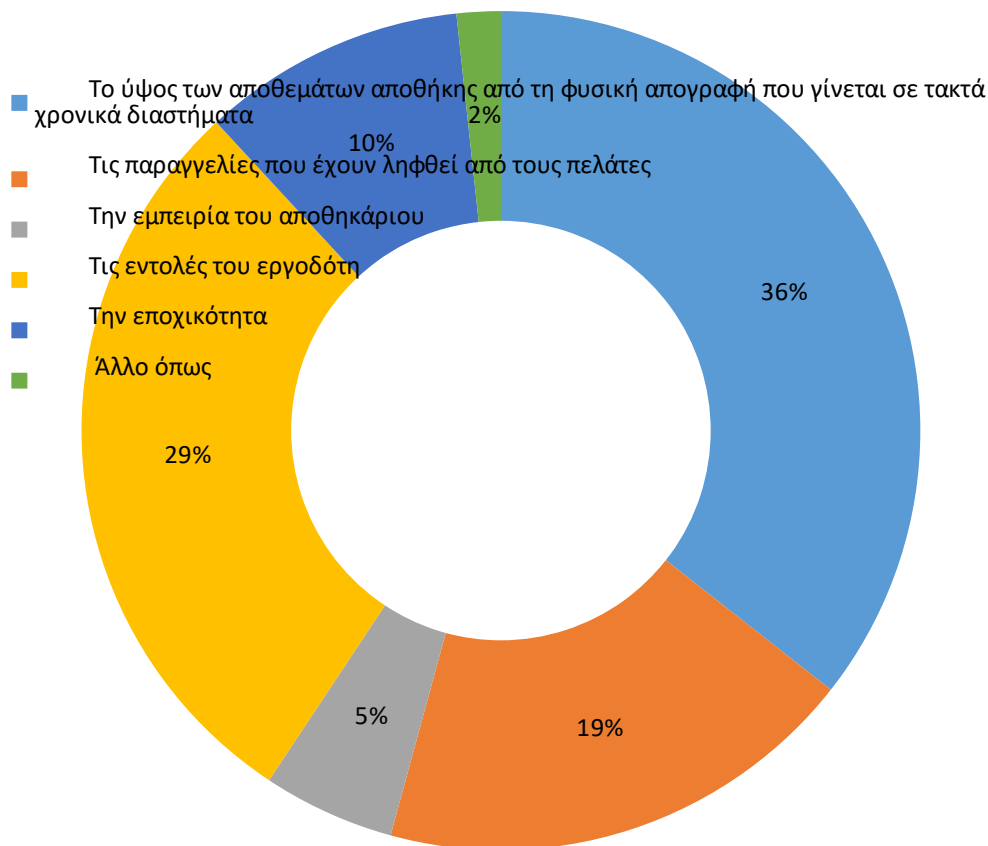
Διάγραμμα 11: Εσωτερικός έλεγχος διαχείρισης παραγγελιών

Το διάγραμμα 11 επιβεβαιώνει ότι η πλειοψηφία των 30 ερωτηθέντων επιχειρήσεων παραγγέλνει τις πρώτες ύλες ή τα εμπορεύματα της κατ' ευθύνη του εργοδότη, ενώ στις επόμενες 11 οι παραγγελίες εκτελούνται από τον υπεύθυνο παραγωγής για όσες μικρομεσαίες οντότητες διαθέτουν διακριτό τμήμα.

12 Η παραγγελία των εμπορευμάτων/ πρώτων υλών εκτελείται με βάση (εσωτερικός έλεγχος διαχείρισης αποθήκης):

a) Το ύψος των αποθεμάτων αποθήκης από τη φυσική απογραφή που γίνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα	21
b) Τις παραγγελίες που έχουν ληφθεί από τους πελάτες	11
c) Την εμπειρία του αποθηκάριου	3
d) Τις εντολές του εργοδότη	17
e) Την εποχικότητα	6
f) Άλλο όπως	1

Εσωτερικός έλεγχος διαχείρισης αποθήκης



Διάγραμμα 12: Εσωτερικός έλεγχος διαχείρισης αποθήκης

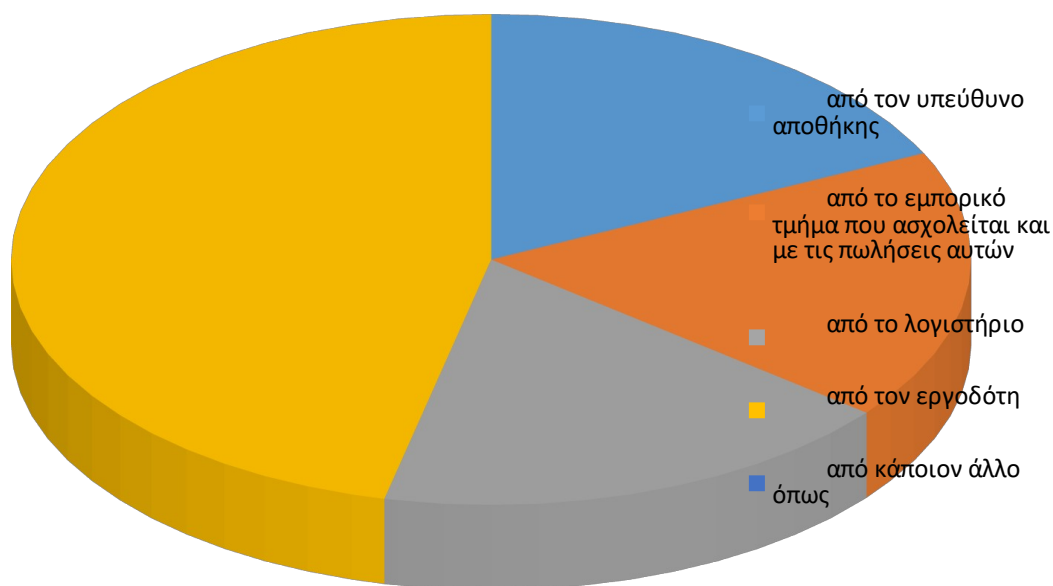
Σε λογική συνέχεια του προηγούμενου διαγράμματος, το σχήμα 12 επιβεβαιώνει ότι 21 επιχειρήσεις του δείγματος εκτελούν τις παραγγελίες σύμφωνα με τη φυσική απογραφή που πραγματοποιείται σε τακτά χρονικά διαστήματα, ενώ οι επόμενες 17 σύμφωνα με τις εντολές του εργοδότη.

13 Η διασταύρωση των τιμολογίων με την παραλαβή των εμπορευμάτων/ πρώτων υλών πραγματοποιείται (εσωτερικός έλεγχος αγορών):

a) από τον υπεύθυνο αποθήκης	10
b) από το εμπορικό τμήμα που ασχολείται και με τις πωλήσεις αυτών	10

c) από το λογιστήριο	10
d) από τον εργοδότη	26
e) από κάποιον άλλο όπως	0

Εσωτερικός έλεγχος αγορών εμπορευμάτων ή πρώτων υλών



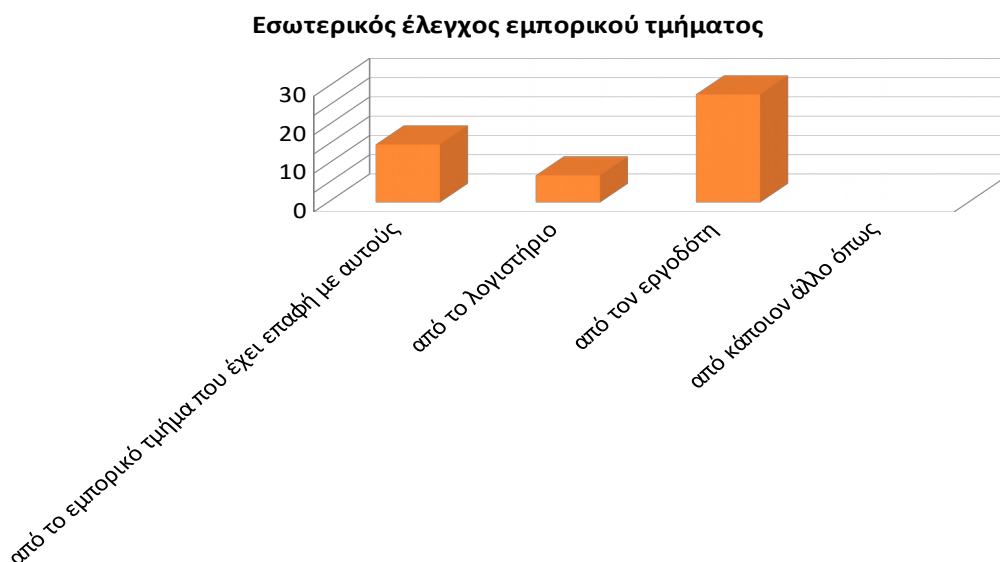
Διάγραμμα 13: Εσωτερικός έλεγχος διαχείρισης αγορών αποθεμάτων

Στην ερώτηση ποιος αντιπαραβάλλει τα τιμολόγια αγορών με την αντίστοιχη παραλαβή των εμπορευμάτων, υπεύθυνος σε 26 διερωτηθείσες επιχειρήσεις του δείγματος είναι ο εργοδότης, ενώ αμέσως επόμενο σε κλίμακα ευθύνες είναι άλλοι υπεύθυνοι, όπως ο υπεύθυνος αποθήκης, του εμπορικού τμήματος ή ακόμα και το λογιστήριο σε 10 αντίστοιχες ανταποκρινόμενες επιχειρήσεις.

14 Ο έλεγχος των υπολοίπων πελατών / προμηθευτών πραγματοποιείται (εσωτερικός έλεγχος εμπορικού τμήματος):

a) από το εμπορικό τμήμα που έχει επαφή με αυτούς	15
---	----

b) από το λογιστήριο	7
c) από τον εργοδότη	28
d) από κάποιον άλλο όπως	0



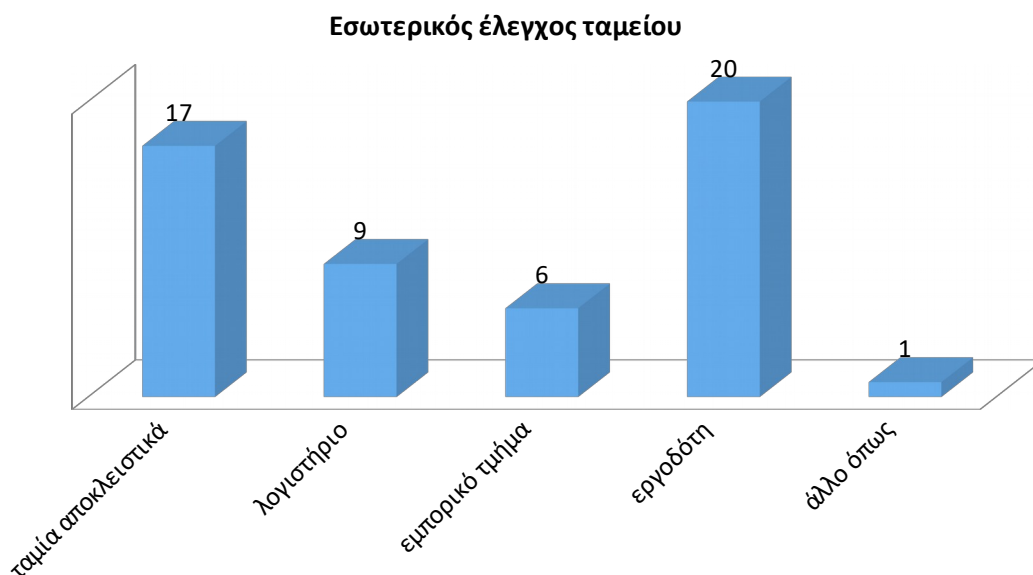
Διάγραμμα 14: Εσωτερικός έλεγχος εμπορικού τμήματος

Σε συνέχεια των ανωτέρω, το διάγραμμα 14 επιβεβαιώνει ότι ο έλεγχος υπολοίπων πελατών και προμηθευτών γίνεται από τον εργοδότη στις 28 επιχειρήσεις του δείγματος και μετά από το εμπορικό τμήμα που συνεργάζεται άμεσα και καθημερινά με αυτούς στις επόμενες 15 οικονομικές μονάδες. Ενδιαφέρον παρουσιάζουν ακόμα και οι 7 οικονομικές μονάδες που τον έλεγχο των υπολοίπων των εμπορικών συναλλαγών διεξάγει το ίδιο το λογιστήριο.

15 Η ευθύνη του Ταμείου για όλες τις ταμειακές συναλλαγές ανήκει στο (εσωτερικός έλεγχος ταμείου):

a) ταμιά αποκλειστικά	17
b) λογιστήριο	9

c) εμπορικό τμήμα	6
d) εργοδότη	20
e) άλλο όπως	1



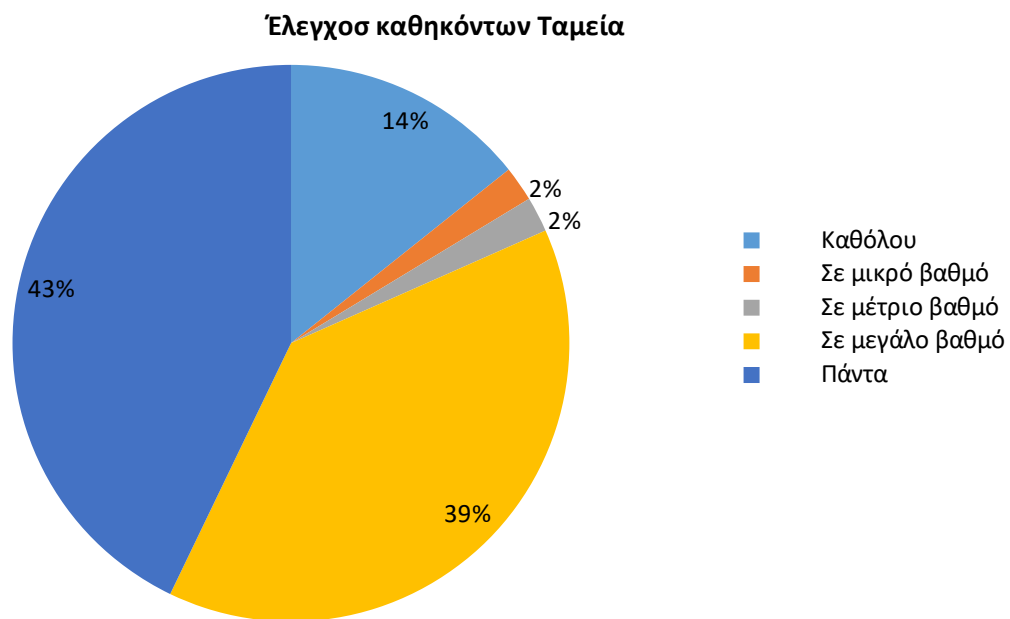
Διάγραμμα 15: Εσωτερικός έλεγχος του ταμείου των επιχειρήσεων

Όπως ήταν αναμενόμενο, σε αριθμό 20 επιχειρήσεων ο έλεγχος πληρωμών και εισπράξεων σε επίπεδο εσωτερικού έλεγχου ανήκει στους εργοδότες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων του δείγματος, ενώ στις επόμενες 17 σε αριθμό επιχειρήσεις στον ίδιο τον ταμεία αποκλειστικά. Υπάρχουν και 9 περιπτώσεις επιχειρήσεων του δείγματος στις οποίες ο έλεγχος του ταμείου ανήκει στο ίδιο το λογιστήριο, γεγονός που μπορεί να επιφέρει αντικρουόμενα συμφέροντα κατά την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου.

16 Υπάρχει σαφής περιγραφή των καθηκόντων και ευθυνών του ατόμου που έχει την ευθύνη του ταμείου (εσωτερικός έλεγχος ταμείου);

a) Καθόλου	7
------------	---

b) Σε μικρό βαθμό	1
c) Σε μέτριο βαθμό	1
d) Σε μεγάλο βαθμό	19
e) Πάντα	21

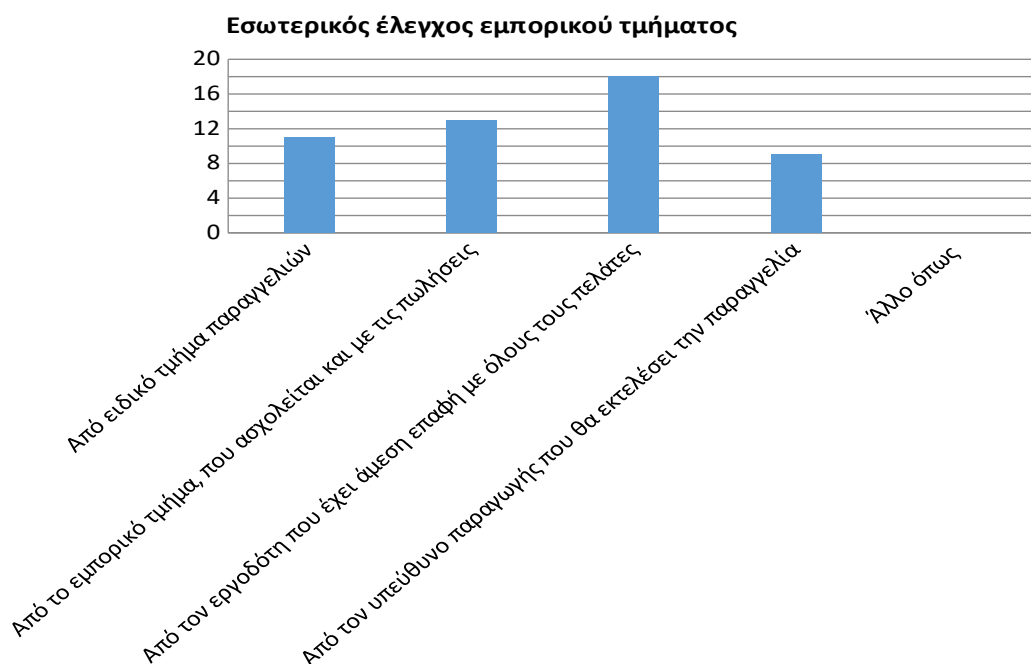


Διάγραμμα 16: Εσωτερικός έλεγχος των καθηκόντων και ευθυνών του Ταμεία

Η σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου του Ταμείου διακρίνεται και στο διάγραμμα 16, καθώς 21 από τις ερωτηθείσες οικονομικές μονάδες απάντησαν ότι πάντα υπάρχει σαφής διαχωρισμός των καθηκόντων του Ταμεία ως προς τη γνώση των ευθυνών του, με άλλες 19 επιχειρήσεις να συμφωνούν ότι αυτή τη διάκριση τη τηρούν σε μεγάλο βαθμό. Μεγάλη σημασία έχει και το 14% του δείγματος που αντιστοιχεί σε 7 επιχειρήσεις οι οποίες δεν προβαίνουν σε κανένα εσωτερικό έλεγχο των καθηκόντων και ευθυνών του Ταμεία.

17 Η λήψη μιας παραγγελίας από έναν πελάτη γίνεται (εσωτερικός έλεγχος εμπορικού τμήματος):

a) Από ειδικό τμήμα παραγγελιών	11
b) Από το εμπορικό τμήμα, που ασχολείται και με τις πωλήσεις	13
c) Από τον εργοδότη που έχει άμεση επαφή με όλους τους πελάτες	18
d) Από τον υπεύθυνο παραγωγής που θα εκτελέσει την παραγγελία	9
e) Άλλο όπως	0

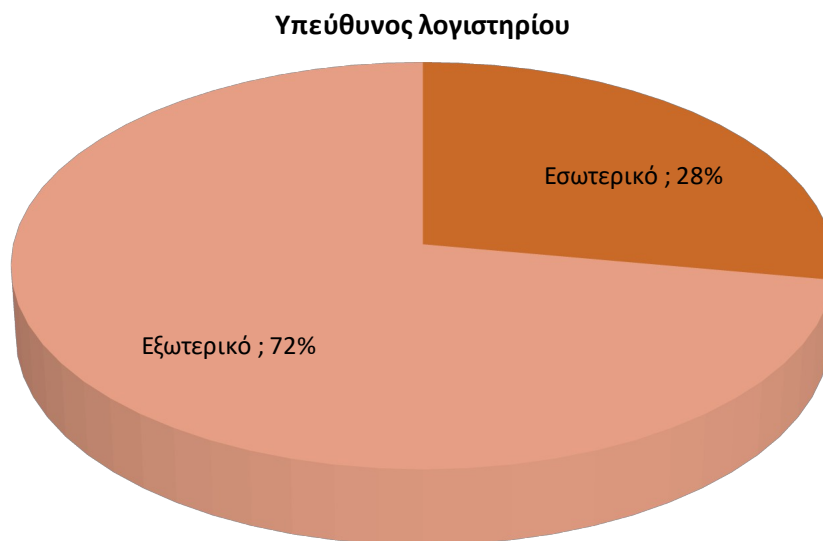


Διάγραμμα 17: Εσωτερικός έλεγχος εμπορικού τμήματος σχετικά με τις παραγγελίες

Η παρούσα ερώτηση είχε μικτά και σχεδόν ισότιμα αποτελέσματα, καθώς στο διάγραμμα 17 διακρίνεται ότι οι παραγγελίες από τους πελάτες γίνεται από τους ίδιους τους εργοδότες που έχουν άμεση σχέση με αυτούς σε σύνολο 18 επιχειρήσεων, ενώ στις επόμενες 13 μικρομεσαίες επιχειρήσεις από το ίδιο το εμπορικό τμήμα και οι αμέσως επόμενες 11 που ακολουθούν από το εξειδικευμένο τμήμα παραγγελιών.

18 Η επιχείρηση διαθέτει εσωτερικό ή εξωτερικό λογιστή;

a) Εσωτερικό	15
b) Εξωτερικό	39



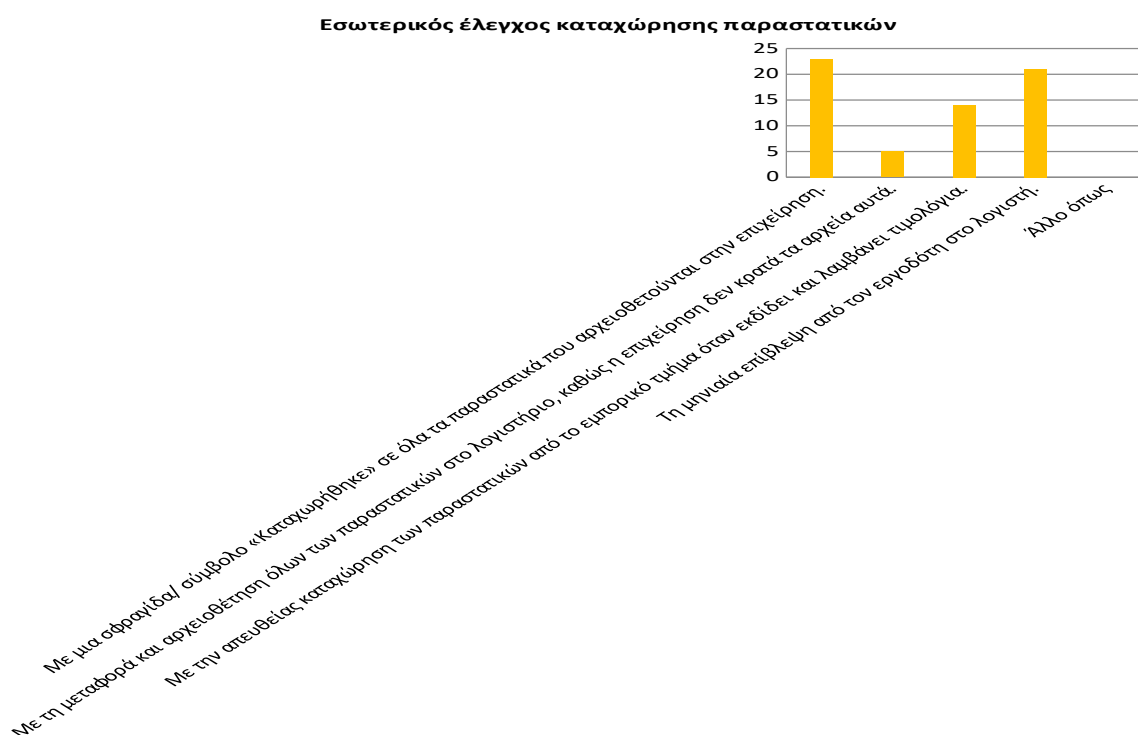
Διάγραμμα 18: Υπεύθυνος λογιστηρίου

Στο αναμενόμενο συμπέρασμα του άνω διαγράμματος, η έρευνα παρουσίασε ότι το 72% των ερωτηθεισών επιχειρήσεων δηλαδή 39 από αυτές σε απόλυτο βαθμό, διαθέτουν εξωτερικό λογιστή λόγω του μικρομεσαίου μεγέθους τους, ενώ οι υπόλοιπες έχουν εσωτερικό λογιστήριο με λογιστή που εργάζεται με εξαρτημένη εργασία.

19 Η λογιστική καταχώρηση όλων των παραστατικών εξασφαλίζεται (εσωτερικός έλεγχος λογιστηρίου):

a) Με μια σφραγίδα/ σύμβολο «Καταχωρήθηκε» σε όλα τα παραστατικά που αρχειοθετούνται στην επιχείρηση.	23
---	----

b) Με τη μεταφορά και αρχειοθέτηση όλων των παραστατικών στο λογιστήριο, καθώς η επιχείρηση δεν κρατά τα αρχεία αυτά.	5
c) Με την απευθείας καταχώρηση των παραστατικών από το εμπορικό τμήμα όταν εκδίδει και λαμβάνει τιμολόγια.	14
d) Τη μηνιαία επίβλεψη από τον εργοδότη στο λογιστή.	21
e) Άλλο όπως.....	0



Διάγραμμα 19: Υπεύθυνος λογιστηρίου

Στο τελευταίο διάγραμμα της παρούσας έρευνας διαπιστώθηκε ότι ο εσωτερικός έλεγχος της καταχώρησης των παραστατικών διαπιστώνεται με μια απλή ένδειξη «καταχωρήθηκε» στις 23 συμμετέχουσες επιχειρήσεις, ενώ εκτελείται από τον ίδιο τον εργοδότη και πάλι προς το λογιστή στις επόμενες 21 μικρομεσαίες επιχειρήσεις του δείγματος. Σημαντικός είναι και ο αριθμός των 14 επιχειρήσεων που καταχωρούν τα παραστατικά απευθείας με την έκδοση τους από το εμπορικό τμήμα, καθώς προφανώς υπάρχει ένα πιο οργανωμένο τμήμα μηχανογράφησης.

Συμπεράσματα

Είναι γεγονός ότι η ύπαρξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων οικογενειακής οργάνωσης και φιλοσοφίας αποτελεί τον βασικό πυλώνα της εγχώριας οικονομίας, ενώ έχει περαιτέρω σημαντικές προεκτάσεις και σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Η αναγνώριση της οικογενειακής προσπάθειας ως προς το επιχειρείν είναι από τα πιο σημαντικά στοιχεία μιας οργανωμένης οικονομίας μικρού μεγέθους, όπως είναι η ελληνική, ενώ συνδέεται άρρηκτα με το παρελθόν, την κοινωνική σύνθεση και δομή και την ιστορία της χώρας.

Η ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στο σύνολο της ελληνικής επικράτειας δεν σχετίζεται μόνο με τη νομική μορφή που αυτές λαμβάνουν αλλά κυρίως με την κουλτούρα και τον τρόπο εργασίας που έχουν, καθώς προέρχονται από μια οικογενειακή ιδέα που εξελίσσεται ανά τα χρόνια. Αυτό σημαίνει ότι η εσωτερική δομή και οργάνωση αυτών είναι κυρίως εμπειρική και βασίζεται στην ιστορικότητα της εκάστοτε οικογένειας ως προς το επιχειρείν, δηλαδή ως προς το πώς ίδρυσε και εξέλιξε την επιχειρηματική ιδέα. Από εκεί και ύστερα, όσο μια οικογενειακή μονάδα μεγαλώνει τόσο οι νομικές μορφές διευρύνονται και ποικίλουν για να καλύψουν και νομικά τα οικονομικά μεγέθη.

Όπως γίνεται κατανοητό, ο σχεδιασμός ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι απόλυτα άρρηκτος με τις δομές και τον τρόπο εργασίας της εκάστοτε μικρομεσαίας επιχείρησης όπως έχει ήδη ειπωθεί. Ακόμα και στις οντότητες που ανήκουν σε πολύ μικρά ή μικρά μεγέθη με βάση τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα, όπως είναι οι μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις, λαμβάνονται και εκτελούνται κάποια βασικά μέτρα εσωτερικού ελέγχου, που περιορίζουν τα λάθη στις συναλλαγές και βελτιώνουν την απόδοση των εργαζόμενων.

Προφανώς, σε τέτοιες περιπτώσεις το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται δεν σχεδιάζεται σε γραπτή μορφή αλλά βασίζεται κυρίως στην εμπειρία και στην αντίληψη των υπευθύνων, με το ένστικτο και το ρόλο του εργοδότη να έχουν καθοριστική σημασία. Αυτό σημαίνει ότι λόγω μεγέθους, ο εσωτερικός έλεγχος στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι άμεσος και διαδραστικός και αξιολογείται άμεσα από τον ίδιο τον εργοδότη, χωρίς να

υπάρχει ιδιαίτερη χρονοβόρα διαδικασία, αφού ο περιορισμένος αριθμός των εργαζομένων ενισχύει τις διαπροσωπικές τους επαφές. Με άλλα λόγια, το δέσιμο των υπαλλήλων στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι τόσο άμεσο και ισχυρό, που γνωρίζει ο ένας πως δουλεύει ο άλλος και η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου εξελίσσεται πιο ομαλά και γρήγορα.

Όσον αφορά τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις μεγαλουπόλεων της ελληνικής επαρχίας όπως η ευρύτερη περιοχή της Λάρισας και των Τεμπών, οι εμπορικές συναλλαγές της καθημερινότητας έχουν συγκεκριμένη δομή και περιεχόμενο καθώς οι συναλλασσόμενοι προμηθευτές και πελάτες είναι οι ίδιοι και έχουν αναπτύξει μια πιο προσωπική επαφή συγκριτικά με την ανωνυμία της Αθήνας. Συνεπώς, η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου ως το καταλληλότερο σύστημα αξιολόγησης όλων των διαδικασιών στο εσωτερικό μιας επιχείρησης της εν λόγω περιοχής, εξατομικεύεται στο μέγεθος και στα χαρακτηριστικά της εκάστοτε οικονομικής οντότητας αλλά και στην τοπική οικονομία που αυτή δραστηριοποιείται. Ειδικά στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και μάλιστα της ευρύτερης ηπειρωτικής Ελλάδας, όπως είναι η πόλη της Λάρισας, που έχουν μια οικογενειακή δομή και μεγάλη ιστορία στην εμπορική δραστηριότητα σε τοπικό επίπεδο, διαθέτουν ένα πιο εξειδικευμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου που βασίζεται κυρίως στην επίβλεψη, αξιολόγηση και επαναπροσδιορισμό των διαδικασιών εμπορικού περιεχομένου από τους ίδιους τους υπευθύνους των οντοτήτων αυτών.

Πιο συγκεκριμένα, όπως διαπιστώθηκε πρακτικά και από την εμπειρική προσέγγιση της έρευνας που διεξήχθη στην ευρύτερη βιομηχανική ζώνη της Λάρισας και των Τεμπών, το επιλεγέν δείγμα αφορούσε μικρομεσαίες επιχειρήσεις μιας σημαντικής ελληνικής μεγαλούπολης που διαθέτουν μια εγκατάσταση ως έδρα και έως 5 άτομα προσωπικό, δηλαδή αποτελούν πολύ μικρές οντότητες σύμφωνα με τις διατάξεις των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων. Για το λόγο αυτό, η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου ασκείται κατά κόρον από τον ίδιο τον εργοδότη που έχει πλήρη εικόνα της επιχείρησης του ή κάποιο άλλο άτομο που εργάζεται ως μισθωτός μέσα σε αυτή και έχει θέση ευθύνης, αποδεικνύοντας και πρακτικά ότι το μέγεθος μιας επιχείρησης καθορίζει απόλυτα και τον έλεγχο που αυτή θα ασκήσει στις εσωτερικές της δομές τόσο σε έκταση όσο και σε περιεχόμενο.

Ως προς το πεδίο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου, η έρευνα αποκάλυψε ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Λάρισας ενδιαφέρονται κυρίως στον έλεγχο και στην αξιολόγηση των ροών και διαδικασιών του αμιγούς εμπορικού τμήματος αυτών, που είναι νευραλγικό και περιλαμβάνει τόσο συναλλαγές με πελάτες όσο και με προμηθευτές. Παρ'

όλα αυτά, αρκετές ακόμα επιχειρήσεις του ίδιου δείγματος δίνουν σημασία και στον εσωτερικό έλεγχο άλλων τμημάτων όπως αποθήκη και παραγωγή, αποδεικνύοντας με αυτό τον τρόπο ότι ο εσωτερικός έλεγχος ως σύστημα εντοπισμού και διόρθωσης των εσωτερικών δομών μιας μικρομεσαίας επιχείρησης είναι εξαιρετικά σημαντικός σε όλα τα πόστα.

Εκτός από τα παραπάνω, η έρευνα εξακρίβωσε στην πλειοψηφία των συμμετεχόντων επιχειρήσεων ότι ο εσωτερικός έλεγχος κατά την εφαρμογή του έχει πλήρη πρόσβαση στα στοιχεία και δεδομένα της επιχείρησης, καθώς το άτομο που την ασκεί είναι είτε ο ίδιος ο εργοδότης είτε άτομο που εργάζεται εντός αυτής. Αυτό σημαίνει ότι τα στοιχεία αυτά και είναι εύκολα να εντοπιστούν και η πρόσβαση είναι επιτρεπτή άμεσα και καθόλου χρονοβόρα. Για τον ίδιο λόγο, υπάρχει προσωπική σχέση μεταξύ εσωτερικού ελεγκτή και των συναδέλφων των οποίων η εργασία ελέγχεται, καταλήγοντας στο συμπέρασμα ότι ο εσωτερικός έλεγχος στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Λάρισας εκτελείται σε οικογενειακά πλαίσια και χαμηλούς τόνους.

Όσον αφορά τη συχνότητα εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου και το χρονικό διάστημα δεδομένων που καλύπτεται, σύμφωνα με την έρευνα εξάγεται το συμπέρασμα ότι αυτά τα δύο συνδέονται άρρηκτα, καθώς η πλειοψηφία των ερωτηθέντων ασκεί εσωτερικό έλεγχο μια φορά το μήνα καλύπτοντας σε φάσμα δεδομένων την περίοδο του μήνα αυτού. Αναλογικά κινούνται και οι άλλες επιχειρήσεις, με αυτές που ελέγχουν τις εσωτερικές τους δομές ανά τρίμηνο να εξετάζουν τα δεδομένα του τριμήνου κοκ. Προφανώς, το γεγονός ότι ο εσωτερικός έλεγχος εφαρμόζεται τουλάχιστον μια φορά το μήνα δείχνει και τη σημασία που του προσδίδουν όλες οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις της περιοχής, ενώ ταυτόχρονα έχουν πολύ έγκαιρα όλα τα πορίσματα που επιθυμούν από τα ευρήματα που εντοπίζονται σε επίπεδο λαθών ή παραλείψεων για να λάβουν τις ανάλογες αποφάσεις μετέπειτα.

Στο τρίτο μέρος της έρευνας, που αποτελεί και την ουσία ύπαρξης και εφαρμογής ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, διαπιστώθηκε ο τρόπος της αξιολόγησης των ευρημάτων σε κάθε πεδίο που εκτελέστηκε. Αρχής γενομένης από την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην ευρύτερη περιοχή της Λάρισας, εξακριβώθηκε ότι λόγω του μικρού μεγέθους επιχειρήσεων, αυτές δεν δίνουν απαραίτητα γραπτό έγγραφο που να περιγράφει με ακρίβεια το είδος και το περιεχόμενο των καθηκόντων τους εκτός από την τυπική σύμβαση εργασίας που προβλέπει η εργατική νομοθεσία, ενώ στη συντριπτική πλειοψηφία τους δεν προσφέρουν οποιοδήποτε ερωτηματολόγιο ή άλλο έγγραφο που να συμπληρώνουν οι εργαζόμενοι κατά την διαδικασία αξιολόγησής τους. Αυτό

σημαίνει ότι στις οικογενειακές επιχειρήσεις της Λάρισας η εξαρτημένη σχέση εργαζόμενου και εργοδότη επαφίεται σε προφορική συζήτηση και περαιτέρω αξιολόγηση, ενώ η οποία κατανόηση των εργασιών που οφείλει να εκτελεί ένας εργαζόμενος και για τις οποίες είναι υπεύθυνος επαφίεται στην προφορική συμμετοχή και καθημερινή εμπειρία. Αυτό άλλωστε αιτιολογείται και από το μικρομεσαίο μέγεθος των ερωτηθέντων του δείγματος η οποία την οδηγεί να μην τηρεί γραπτά έγγραφα αλλά η όλη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων να γίνεται πιο άμεσα ως προς την εκτέλεση και πιο γρήγορα ως προς τους χρόνους. Το πλεονέκτημα σε αυτή την περίπτωση είναι ότι όλοι συμμορφώνονται με βάση τις υποδείξεις του εργοδότη και δεν χάνεται χρόνος, αλλά από την άλλη δεν εξασφαλίζεται ότι όλοι έχουν καταλάβει το ρόλο και τα καθήκοντά τους.

Στο ίδιο πεδίο, η έρευνα απέδειξε ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων επιχειρήσεων από το πόστο του εργοδότη λαμβάνουν υπόψη τους και άλλα ποιοτικά χαρακτηριστικά στη συμπεριφορά των εργαζομένων εκτός από το γεγονός πόσο αποτελεσματικά διεκπεραιώνεται τα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί και ότι σε κάθε περίπτωση προχωρούν σε προσωπική συζήτηση με τους ίδιους για περαιτέρω βελτίωση της απόδοσης τους. Ειδικά τα τελευταία συμπεράσματα είναι ενδεικτικά του μεγέθους των επιχειρήσεων που συμμετέχουν στην έρευνα, καθώς υπάρχει ένα πιο οικογενειακό και φιλικό περιβάλλον με ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων συγκριτικά με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις σε μέγεθος, γεγονός που τους επιτρέπει να συζητούν με μεγαλύτερη άνεση και ευκολία τυχόν λάθη ή σημεία που χρήζουν βελτίωσης ως προς την απόδοση των υπαλλήλων.

Η επόμενη ενότητα ερωτήσεων ασχολείται με τον εσωτερικό έλεγχο στις καθημερινές συναλλαγές των υπό εξέταση επιχειρήσεων της Λάρισας. Η έρευνα απέδειξε ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις της περιοχής δίνουν βαρύτητα στο να εκτελείται μια συναλλαγή από τον αρμόδιο υπάλληλο σε κάθε περίπτωση, γεγονός που συνεπάγεται ότι ακόμα και σε μικρού μεγέθους επιχειρήσεις ο έλεγχος της αποτελεσματικής εκτέλεσης των καθηκόντων ανά εργαζόμενο και η τήρηση της ιεραρχίας έχει πολύ μεγάλη σημασία για την ομαλή ροή των συναλλαγών. Αυτό έχει μεγάλη βαρύτητα εάν αναλογιστεί κανείς ότι στις πολύ μικρές οντότητες συχνά υπάρχει σύγχυση των καθηκόντων μεταξύ των εργαζομένων, καθώς ο μικρός αριθμός τους πρακτικά οδηγεί στο να ασχολούνται λίγο όλοι με όλα σε καθημερινή βάση. Ωστόσο, η έρευνα κατέληξε στο γενικό συμπέρασμα ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Λάρισας δίνουν μεγάλη βαρύτητα να εκτελείται κάθε συναλλαγή από τον αρμόδιο υπάλληλο υπό την εποπτεία και κατεύθυνση πάντα του εργοδότη.

Σε συνέχεια των ανωτέρω, το μέγεθος των συγκεκριμένων επιχειρήσεων αιτιολογεί και το γεγονός ότι όλες οι παραγγελίες των πρώτων υλών και εμπορευμάτων εκτελούνται συνήθως από τον ίδιο τον εργοδότη, που έχει τη γενική εικόνα της επιχείρησής του. Στη διαδικασία αυτή ενδέχεται να συμμετέχουν κι άλλοι εργαζόμενοι όπως ο υπεύθυνος παραγωγής, αλλά σε περιπτώσεις που οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν πιο αυτόνομα τμήματα αποθήκης. Συνεπώς, όπως γίνεται κατανοητό στον τομέα των παραγγελιών ο εσωτερικός έλεγχος δεν έχει τόσο μεγάλη διείσδυση καθώς ο εργοδότης είναι αυτός που αποφασίζει και εκτελεί πλειοψηφικά, όσο και αυτός που θα αξιολογήσει προσωπικά τα αποτελέσματα των πράξεων του.

Περαιτέρω, η φυσική απογραφή συνδυαστικά με τις εντολές του εργοδότη είναι τα κριτήρια που κρίνουν κάθε πότε θα εκτελεστεί μια παραγγελία ως προς τον εσωτερικό έλεγχο διαχείρισης της αποθήκης των ερωτηθέντων επιχειρήσεων, συμπέρασμα που συνάδει απόλυτα με το μέγεθος και τη φιλοσοφία μιας οικογενειακής μικρής οντότητας της Λάρισας, ενώ συνδέεται άρρηκτα και με το άτομο που εκτελεί τις παραγγελίες όπως αναφέρθηκε παραπάνω.

Στην ίδια λογική, ο έλεγχος των τιμολογίων και εμπορευμάτων που λαμβάνονται συγκριτικά με όσα έχουν παραγγελθεί ανήκει και πάλι πλειοψηφικά στη δικαιοδοσία του εργοδότη, παρόλο που σε άλλες περιπτώσεις συμμετοχή στην εν λόγω διαδικασία φέρουν κι άλλα τμήματα όπως η αποθήκη, το εμπορικό τμήμα και το λογιστήριο. Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξε η έρευνα και όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο του εμπορικού τμήματος, καθώς οι εργοδότες κατά κόρον στο σύνολο του δείγματος προβαίνουν σε έλεγχο υπολοίπων πελατών και προμηθευτών, συνδυαστικά με το εμπορικό τμήμα σε κάποιες άλλες επιχειρήσεις της Λάρισας. Τα δύο αυτά συμπεράσματα επιβεβαιώνουν τον ιεραρχικό και ακλόνητο ρόλο του εργοδότη στις μικρομεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις της περιοχής, με το σύστημα εσωτερικό ελέγχου να ξεκινά και να καταλήγει σε αυτόν. Γίνεται σαφές, πως όταν ο έλεγχος στο εσωτερικό περιβάλλον είναι τόσο προσωποκεντρικός με τον εργοδότη να αποφασίζει και να εκτελεί τις βασικές αρμοδιότητες των νευραλγικών τμημάτων μιας επιχείρησης, και ταυτόχρονα να είναι ο ίδιος που θα αξιολογήσει τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου, δεν είναι απόλυτα σαφές εάν είναι ευδιάκριτα τα λάθη και τα σημεία στις εσωτερικές διαδικασίες που χρήζουν περαιτέρω βελτίωσης.

Παρόμοιο συμπέρασμα εξάχθηκε και όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο του ταμείου των εν λόγω μικρομεσαίων οντοτήτων, με τον εργοδότη να έχει τον πλήρη έλεγχο των εισπράξεων

και πληρωμών κατά πλειοψηφία, αλλά με το ρόλο του ταμεία ή άλλων εργαζομένων να ενισχύεται αρκετά σε ορισμένες επιχειρήσεις που συμμετέχουν και εργαζόμενοι στη διαχείριση του ταμείου. Αυτό συνεπάγεται ότι στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Λάρισας υπάρχει μεγαλύτερη ευελιξία στο ποιος προβαίνει στις ταμειακές συναλλαγές στο εσωτερικό της επιχείρησης, λαμβανόμενου υπόψη ότι το μικρό μέγεθος τους και ο περιορισμένος αριθμός εργαζομένων μειώνει σημαντικά τα λάθη του ταμείου σε επίπεδο μάλιστα εσωτερικού ελέγχου. Παράλληλα, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η διαχείριση του ταμείου σε αυτό το μέγεθος των επιχειρήσεων και με βάση το συγκεκριμένο ύψος των καθημερινών συναλλαγών είναι πιο εύκολη να ελεγχθεί για αυτό και η εμπλοκή κι άλλων ατόμων στη διαχείριση αυτού εκτός από τον εργοδότη είναι πολύ σύνηθες φαινόμενο.

Στον τομέα του εσωτερικού ελέγχου του ταμείου, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων οικονομικών μονάδων απάντησε ότι πάντα υπάρχει σαφής διαχωρισμός καθηκόντων και ευθυνών των ατόμων που σχετίζονται με τη διαχείριση του ταμείου, αποδεικνύοντας ότι ο εσωτερικός έλεγχος στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της ευρύτερης περιοχής της Λάρισας και των Τεμπών είναι λεπτομερής και νευραλγικός στις θέσεις που έχουν εξαιρετική σημασία για αυτές, όπως η διαχείριση των ταμειακών διαθεσίμων, γεγονός που ενισχύει και τα συμπεράσματα της προηγούμενης παραγράφου.

Σχετικά με τον έλεγχο του εμπορικού τμήματος που αφορά τη λήψη παραγγελιών από τους πελάτες, η έρευνα απέδειξε ότι υπάρχει διγνωμία στις οικογενειακές επιχειρήσεις της Λάρισας, με τον εργοδότη και πάλι να ασχολείται κυρίως με τις παραγγελίες αφού έχει προσωπική επαφή με τους πελάτες του, αλλά το εμπορικό τμήμα που ασχολείται και με τις τιμολογήσεις να ακολουθεί σε μεγάλο ποσοστό. Αυτό το αποτέλεσμα οδηγεί στο ήδη γνωστό συμπέρασμα ότι στις οικογενειακές επιχειρήσεις ειδικά της ελληνικής επαρχίας όπως είναι η Λάρισα, οι προσωπικές σχέσεις των επιχειρηματιών με τους πελάτες είναι και αυτές που διαμορφώνουν τις καθημερινές συναλλαγές, συνεπώς ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου και στο τμήμα των παραγγελιών περιορίζεται.

Επίσης, να σημειωθεί ότι στις επιχειρήσεις που διαθέτουν εξειδικευμένο τμήμα παραγγελιών, συνεπώς έχουν μεγαλύτερο μέγεθος, η λήψη αυτών εκτελείται από το τμήμα αυτό, αποδεικνύοντας ότι ο τρόπος εργασίας στη λήψη και καταγραφή παραγγελιών εξαρτάται από τον τρόπο που δομείται η εκάστοτε μικρομεσαία επιχείρησης της Λάρισας, γεγονός που διαφοροποιεί το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και προσφέρει διαφορετικές απαντήσεις στο σημείο αυτό της έρευνας.

Όσον αφορά το πολύ σημαντικό τμήμα του λογιστηρίου, κατέστη σαφές από την παρούσα ερευνητική προσέγγιση ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθεισών επιχειρήσεων διαθέτει εξωτερικό λογιστή, καθώς είναι πολύ κοστοβόρο λόγω μεγέθους να συντηρεί διακριτό τμήμα λογιστηρίου στο εσωτερικό περιβάλλον της η ίδια η επιχείρηση. Αυτό συνεπάγεται ότι ο εσωτερικός έλεγχος της ορθής και έγκαιρης καταχώρησης των παραστατικών πραγματοποιείται με μια απλή σφραγίδα «καταχωρήθηκε» η οποία διακρίνεται πάνω στα τιμολόγια που επιστρέφει ο λογιστής στην επιχείρηση στις περισσότερες επιχειρήσεις της Λάρισας, πράγμα πολύ σύνηθες για τις πράξεις αυτές, καθώς δεν υπάρχει σαφές και διακριτό τμήμα λογιστηρίου να ελεγχθούν περαιτέρω οι δομές αυτές. Από την άλλη πλευρά όμως, αυτό που απέδειξε η παρούσα έρευνα είναι και πάλι ο ισχυρός ρόλος του εργοδότη στη μικρομεσαία επιχείρηση και όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο του λογιστηρίου, λαμβανομένου υπόψη ότι ο ίδιος εξετάζει επιπλέον εάν όλα τα παραστατικά έχουν ληφθεί και καταχωρηθεί από τον εξωτερικό συνεργάτη λογιστή και μάλιστα σε αρκετές από τις επιχειρήσεις του δείγματος.

Να επισημανθεί όμως σε αυτό το σημείο ότι για τη μείωση της πλειοψηφίας των επιχειρήσεων που διαθέτουν εσωτερικό λογιστήριο, αυτό εμπλέκεται σε διάφορες άλλες δραστηριότητες εκτός των αρμοδιοτήτων του, όπως τη διαχείριση και έλεγχο τόσο του ταμείου όσο και των υπολοίπων πελατών και προμηθευτών. Σε αυτή την περίπτωση, επειδή αυτές οι αρμοδιότητες είναι συγκεντρωτικές και αφορούν ένα κλειστό κύκλωμα από την καταχώρηση του τιμολογίου μέχρι και την είσπραξη ή πληρωμή του, υπάρχει σημαντικός κίνδυνος να μην εντοπιστεί λάθος ή να καλυφθεί κάποια παράλειψη σε επίπεδο αποτελεσματικής εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου.

Όπως γίνεται κατανοητό από το σύνολο των προαναφερθέντων, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις της ευρύτερης περιοχής της Λάρισας και των Τεμπών δίνουν εξαιρετική σημασία στην ύπαρξη και εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, πιο περιορισμένης έκτασης όμως λόγω του μεγέθους και του όγκου των συναλλαγών τους. Το γεγονός ότι ως οικογενειακές επιχειρήσεις διαθέτουν ένα συγκεκριμένο και μικρό αριθμό εργαζομένων, με αποτέλεσμα όλοι οι υπάλληλοι να εμπλέκονται σε όλες τις συναλλαγές, ενώ παράλληλα δεν έχουν διακριτά τμήματα στην ιεραρχία τους, καταλήγει στην έμφαση και στη σημασία του ρόλου του εργοδότη ως γενικού υπευθύνου της επιχείρησης. Αυτός έχει τον πρώτο και κύριο λόγο στην πραγματοποίηση του εσωτερικού ελέγχου, ενώ οι περισσότερες συναλλαγές εγκρίνονται από τον ίδιο και περνούν από τα χέρια του. Όσο η επιχείρηση μεγαλώνει τόσο οι

εργαζόμενοι συμμετέχουν ενεργά στα διάφορα πόστα ως προς τα καθήκοντα και τις ευθύνες τους, με κύριο παράδειγμα τα τμήματα αποθήκευσης, παραγγελιών και εμπορικό.

Ακόμα και στο τμήμα του λογιστηρίου, που καταγράφει, επεξεργάζεται και παρέχει όλες τις απαιτούμενες οικονομικές πληροφορίες που χρειάζεται ένας επιχειρηματίας, ελέγχεται και αξιολογείται και πάλι από τον ίδιο τον εργοδότη σε αρκετές περιπτώσεις των οικονομικών μονάδων της Λάρισας. Αυτή αποτελεί ακόμα μια ένδειξη της ουσιαστικής και καταληκτικής παρουσίας του εργοδότη τόσο σε όλο το φάσμα των συναλλαγών και διαδικασιών στην επιχείρηση όσο και στην εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου αυτών.

Το γενικό συμπέρασμα της υπάρχουσας έρευνας είναι ότι η δομή, ο σχεδιασμός και η εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της ευρύτερης περιοχής της Λάρισας και των Τεμπών είναι ανθρωποκεντρική, με τον εργοδότη στον οποίο ουσιαστικά ανήκει η εκάστοτε επιχείρηση να παίζει το σημαντικότερο ρόλο κατά την εκτέλεση των ελέγχων των διαδικασιών της επιχείρησης. Το συμπέρασμα αυτό είναι εύλογο και σε αρκετά σημαντικό βαθμό αναμενόμενο, καθώς οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις εξ ορισμού είναι μικρές οργανωμένες δομές του επιχειρείν που αναπτύσσουν προσωπικές σχέσεις με όλους όσους συνεργάζονται όπως οι υπάλληλοι, οι προμηθευτές και οι πελάτες, γεγονός που μειώνει τα λάθη και εντοπίζει πιο έγκαιρα τις παραλήψεις σε οποιοδήποτε σημείο της εμπορικής διαδικασίας.

Συνεπώς, ο σχεδιασμός και η εφαρμογή του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που κατά κόρον εφαρμόζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις της ευρύτερης περιοχής της Λάρισας και των Τεμπών είναι κατά βάση εμπειρικός, υποκινούμενος και διακινούμενος από τον ίδιο τον επιχειρηματία, δεν περιλαμβάνει χρονοβόρες διαδικασίες λόγω της αμεσότητας των συναλλαγών και της διαπροσωπικής επαφής στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης που χαρακτηρίζεται από εμπιστοσύνη και συνεργασία.

Επίλογος

Στην παρούσα εργασία έγινε προσπάθεια να περιγραφεί το θεωρητικό υπόβαθρο που αφορά την εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού έλεγχου σε μια μικρομεσαία επιχείρηση της ευρύτερης περιοχής της Λάρισας και των Τεμπών με σκοπό την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων σχετικά με την ορθότητα των ευρημάτων.

Πιο συγκεκριμένα, περιγράφηκε με λεπτομέρεια η σημασία και τα χαρακτηριστικά μια μικρομεσαίας οικονομικής μονάδας για τα ελληνικά δεδομένα, που αποτελεί την ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας, καθώς λόγω μικρού μεγέθους εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από την επιχειρηματική πρωτοβουλία των οικογενειών και μάλιστα σε περιοχές εκτός της Αττικής, όπως είναι η μητροπολιτική πόλη της Λάρισας. Για το λόγο αυτό περιγράφηκε όλο το πλαίσιο οργάνωσης και λειτουργίας τους, περιλαμβάνοντας και τις νομικές μορφές που αφορούν.

Στη συνέχεια, το θεωρητικό μέρος της παρούσας εργασίας έκλεισε ένα εξειδικευμένο κεφάλαιο που αφορούσε τα στοιχεία και τη σημαντικότητα ύπαρξης και εφαρμογής ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, κυρίως ως προς τα μέτρα που λαμβάνονται, σε όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτου μεγέθους.

Στο δεύτερο μέρος, υπήρξε η αριθμητική και διαγραμματική παρουσίαση όλων των στοιχείων της επιτόπιας έρευνας σχετικά με το σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε δείγμα 50 μικρομεσαίων επιχειρήσεων της ευρύτερης περιοχής της Λάρισας και των Τεμπών, από την οποία προέκυψαν πολύ ενδιαφέροντα και ασφαλή συμπεράσματα στο κεφάλαιο που ακολούθησε.

Βιβλιογραφία

Ελληνική

1. Βλάδος, Χ. Μ., (2016), *Στρατηγική μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε συνθήκες κρίσης*, εκδ. κριτική (p. 570). Αθήνα: Κριτική ΑΕ.
2. Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2006)
3. Ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών Ελλάδος, (2017), *Εσωτερικός έλεγχος και ο ρόλος του στη διακυβέρνηση του δημοσίου τομέα*, διαθέσιμο στο HYPERLINK "https://www.hiia.gr/images/pgallery/Public_Sector/IA-PUBLIC_SECTOR-4_FINAL.pdf" https://www.hiia.gr/images/pgallery/Public_Sector/IA-PUBLIC_SECTOR-4_FINAL.pdf
4. Καβουσάνος. Κόστος και χρηματοδότηση.
5. Κανελλόπουλος Χ., (1994), *Διοίκηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων & Επιχειρηματικότητα*
6. Λουμιώτης Ι.Βασίλειος, (2011), *Ελεγκτική*, Εκδ ΙΕΣΟΕΛ, Αθήνα
7. Ματσατσίνης, Ε. Γ., (2010), *Ανάπτυξη και λειτουργία Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων*, Αθήνα
8. Παπιάς Α. Αντώνης, (2003), *Εισαγωγή στην ελεγκτική*, εκδ Γ. Μπένου, Αθήνα
9. Πολυτεχνείο Κρήτης IOBE, (2006), *Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2004-2005*,
10. ΕΛΣΤΑΤ. (n.d.).
11. Peto R, (2012), *Μακροοικονομική θεωρία και οικονομικοπολιτική εφαρμογή*, μτφ Σακκά, Εκδόσεις Προπομπος

12. Περιοδικό «Εργασία», τεύχος 15°, (1998), διαθέσιμο στο <http://www.esee.gr/page.asp?id=63>, σελ 26-28

Ξενογλωσση

1. Chesnais, 1986 *La transection demographique*
2. The Meriam-Webster third new international dictionary of the English language, 1986. The new shorter Oxford English dictionary, 1993
3. Aydalot, P. (cd.), 1986, *Milieux innovateurs en Europe/Innovative Environments in Europe*. Paris: GREMI
4. Boissieu, D. (1978).
5. Carlo, C., (1995), *Enhancing European competitiveness. Competitiveness Advisory Group*, First report to the President of the Commission, the Prime Ministers and Heads of State.
6. Endaya K, Hanefah M, (2013), *Internal Audit Effectiveness: An Approach Proposition to Develop the Theoretical Framework*, Research Journal of Finance and Accounting, SSN 2222-1697 (Paper), Vol.4, No.10, 2013
7. Jones. (2001).
8. International Professional Practices Framework, *Κώδικας Ηθικής Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα*
9. Kirschen Bernard, J. Besters, H. Blackaby, F. Eckstein, O. , (1964) , *Economic policy in our time* , Amsterdam North Holland publishing company
10. Meigs W, Larsen J, Meigs R, (1985), *Ελεγκτική*, εκδ Παπαζήση
11. Perroux. (1965), *L economie du XX siecle* PUF
12. R, P. (2012).
13. Tinbergen. (1967), *Economic policy principles and design* Amsterdam North Holland publishing company

Ιστοσελίδες

<https://www.hiia.gr/>

<https://www.moh.gr/>

<https://www.taxheaven.gr/>

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο έρευνας

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου σε μια μικρομεσαία επιχείρηση

Α ΜΕΡΟΣ: ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ-ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Επωνυμία:
Τοποθεσία:
Δραστηριότητα:
Θέση ερωτηθέντος:

1. Πόσοι εργαζόμενοι σε αριθμό απασχολούνται στην επιχείρηση;

- a) 0-5
- b) 6-10
- c) 11-20
- d) Άνω των 20
- e) Άνω των 50

2. Πόσα υποκαταστήματα / εγκαταστάσεις διαθέτει η επιχείρησή;

- a) 1 (μόνο έδρα)
- b) Έως 3
- c) 4-10
- d) Πάνω από 10

Β ΜΕΡΟΣ: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

3. Ο εσωτερικός έλεγχος ασκείται στην επιχείρηση:

- a) Από τον ίδιο τον εργοδότη
- b) Από άλλο πρόσωπο μέσα στην επιχείρηση που κατέχει θέση υπεύθυνου
- c) Από άλλο πρόσωπο που είναι εργαζόμενος – μισθωτός στην επιχείρηση, όχι υπεύθυνος
- d) Από άλλο πρόσωπο που είναι εξωτερικός συνεργάτης αλλά γνωρίζει πολύ καλά την επιχείρηση

4. Σε ποια τμήματα της επιχείρησης πραγματοποιείται/ εφαρμόζεται ο εσωτερικός έλεγχος:

- a) στην παραγωγική διαδικασία
- b) στο εμπορικό τμήμα: παραγγελίες, πωλήσεις, τιμολογήσεις
- c) στο λογιστήριο
- d) στην αποθήκη
- e) σε όλα τα παραπάνω
- f) σε κανένα από τα παραπάνω, στο τμήμα

5. Έχει πρόσβαση ο εσωτερικός έλεγχος σε όλα τα διαθέσιμα στοιχεία της επιχείρησης;

- a) Ναι
- b) Όχι, δεν διαθέτει πρόσβαση στα:
.....

6. Ο εσωτερικός ελεγκτής έχει προσωπική σχέση με τους υπόλοιπους εργαζόμενους:

- a) Καθόλου
- b) Λίγο
- c) Μέτρια
- d) Πάρα πολύ

7. Σε πόσο τακτά χρονικά διαστήματα ασκείται εσωτερικός έλεγχος στην επιχείρηση;

- a) Κάθε μήνα
- b) Κάθε τρίμηνο
- c) Κάθε εξάμηνο
- d) Μια φορά το χρόνο

8. Ποιο είναι το χρονικό διάστημα συλλογής πληροφοριών που ελέγχει ο εσωτερικός έλεγχος κάθε φορά που πραγματοποιείται;

- a) Έλεγχος δεδομένων για 1 μήνα
- b) Έλεγχος δεδομένων για 1 τρίμηνο
- c) Έλεγχος δεδομένων για 1 εξάμηνο
- d) Έλεγχος δεδομένων για 1 χρόνο
- e) Έλεγχος δεδομένων για πάνω από ένα χρόνο

Γ ΜΕΡΟΣ: ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ-ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

9. Όσον αφορά την αξιολόγηση απόδοσης των εργαζομένων:

Ερώτηση	ΝΑΙ	ΟΧΙ
Υπάρχει σαφής διαχωρισμός, ίσως με γραπτή σύμβαση, αρμοδιοτήτων και καθηκόντων ανά εργαζόμενο;		
Κατά τη διαδικασία αξιολόγησης, οι εργαζόμενοι συμπληρώνουν κάποιο έντυπο, όπως ερωτηματολόγιο;		
Η αξιολόγηση των εργαζομένων επαφίεται στο βαθμό υλοποίησης των καθηκόντων τους μόνο ή λαμβάνονται και άλλα ποιοτικά κριτήρια όπως συνέπεια, προθυμία κτλ;		
Πραγματοποιείται προσωπική συζήτηση με τον εργαζόμενο σχετικά με τα πορίσματα της αξιολόγησής του για βελτίωση της απόδοσής του;		

10. Πραγματοποιείται εσωτερικός έλεγχος εάν πράγματι μια συναλλαγή έγινε από τον αρμόδιο υπάλληλο;

- a) Καθόλου
- b) Σε μικρό βαθμό
- c) Σε μέτριο βαθμό
- d) Σε μεγάλο βαθμό
- e) Πάντα

11. Οι παραγγελίες των εμπορευμάτων/ πρώτων υλών γίνονται αποκλειστικά (εσωτερικός έλεγχος διαχείρισης αποθήκης):

- a) από τον υπεύθυνο αποθήκης
- b) από το εμπορικό τμήμα που ασχολείται και με τις πωλήσεις αυτών
- c) από το λογιστήριο
- d) από τον εργοδότη
- e) από κάποιον άλλο όπως

12. Η παραγγελία των εμπορευμάτων/ πρώτων υλών εκτελείται με βάση (εσωτερικός έλεγχος διαχείρισης αποθήκης):

- a) Το ύψος των αποθεμάτων αποθήκης από τη φυσική απογραφή που γίνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα
- b) Τις παραγγελίες που έχουν ληφθεί από τους πελάτες
- c) Την εμπειρία του αποθηκάρου
- d) Τις εντολές του εργοδότη
- e) Την εποχικότητα
- f) Άλλο όπως

13. Η διασταύρωση των τιμολογίων με την παραλαβή των εμπορευμάτων/ πρώτων υλών πραγματοποιείται (εσωτερικός έλεγχος αγορών):

- a) από τον υπεύθυνο αποθήκης
- b) από το εμπορικό τμήμα που ασχολείται και με τις πωλήσεις αυτών
- c) από το λογιστήριο
- d) από τον εργοδότη
- e) από κάποιον άλλο όπως

14. Ο έλεγχος των υπολοίπων πελατών / προμηθευτών πραγματοποιείται (εσωτερικός έλεγχος εμπορικού τμήματος):

- a) από το εμπορικό τμήμα που έχει επαφή με αυτούς
- b) από το λογιστήριο
- c) από τον εργοδότη
- d) από κάποιον άλλο όπως

15. Η ευθύνη του Ταμείου για όλες τις ταμειακές συναλλαγές ανήκει στο (εσωτερικός έλεγχος ταμείου):

- a) ταμεία αποκλειστικά
- b) λογιστήριο
- c) εμπορικό τμήμα

- d) εργοδότη
- e) άλλο όπως

16. Υπάρχει σαφής περιγραφή των καθηκόντων και ευθυνών του ατόμου που έχει την ευθύνη του ταμείου (εσωτερικός έλεγχος ταμείου);

- a) Καθόλου
- b) Σε μικρό βαθμό
- c) Σε μέτριο βαθμό
- d) Σε μεγάλο βαθμό
- e) Πάντα

17. Η λήψη μιας παραγγελίας από έναν πελάτη γίνεται (εσωτερικός έλεγχος εμπορικού τμήματος):

- a) Από ειδικό τμήμα παραγγελιών
- b) Από το εμπορικό τμήμα, που ασχολείται και με τις πωλήσεις
- c) Από τον εργοδότη που έχει άμεση επαφή με όλους τους πελάτες
- d) Από τον υπεύθυνο παραγωγής που θα εκτελέσει την παραγγελία
- e) Άλλο όπως

18. Η επιχείρηση διαθέτει εσωτερικό ή εξωτερικό λογιστή;

- a) Εσωτερικό
- b) Εξωτερικό

19. Η λογιστική καταχώρηση όλων των παραστατικών εξασφαλίζεται(εσωτερικός έλεγχος λογιστηρίου):

- a) Με μια σφραγίδα/ σύμβολο «Καταχωρήθηκε» σε όλα τα παραστατικά που αρχειοθετούνται στην επιχείρηση.
- b) Με τη μεταφορά και αρχειοθέτηση όλων των παραστατικών στο λογιστήριο, καθώς η επιχείρηση δεν κρατά τα αρχεία αυτά.
- c) Με την απευθείας καταχώρηση των παραστατικών από το εμπορικό τμήμα όταν εκδίδει και λαμβάνει τιμολόγια.
- d) Τη μηνιαία επίβλεψη από τον εργοδότη στο λογιστή.
- e) Άλλο όπως.....

Ευχαριστούμε για το χρόνο σας!