

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Λίγα λόγια για τους συγγραφείς	25
Πρόλογος	29

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ

Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	33
Ο έλεγχος - γενικά	34
1.2 Εσωτερικός έλεγχος - ορισμός	34
1.3 Η αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου	35
<i>Ερώτημα κατανόησης: Λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου</i>	36
<i>Ερώτημα κατανόησης: Ρίσκο</i>	38
<i>Ερώτημα κατανόησης: Αξιόπιστη πληροφόρηση</i>	38
1.4 Ο Εσωτερικός Έλεγχος ως κουλτούρα	39
<i>Ερώτημα κατανόησης: Δικλείδα ασφαλείας</i>	40
1.5 Εσωτερικός Έλεγχος και προσθήκη αξίας	40
<i>Ερώτημα κατανόησης: Προσθήκη αξίας</i>	41
1.6 Ανεξαρτησία και αντικειμενικότητα Εσωτερικού Ελέγχου	41
1.7 Αυτονομία των Εσωτερικών Ελεγκτών	43
<i>Ερώτημα κατανόησης: Πρακτική εκπαίδευση</i>	44
<i>Ερώτημα κατανόησης: Ανεξαρτησία / αντικειμενικότητα</i>	44
1.8 Δικαιοδοσία του εσωτερικού ελέγχου	45
1.9 Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου	45
1.10 Η θέση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου στο οργανόγραμμα	46
<i>Ερώτημα κατανόησης: Κανάλια αναφοράς</i>	47
<i>Ερώτημα κατανόησης: Ανεξαρτησία / αντικειμενικότητα</i>	48
Σύνοψη	48
Περιεχόμενα ερωτημάτων κεφαλαίου	49

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	51
2.1 Εισαγωγή στα Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου	52
<i>Ερώτημα κατανόησης: Συμμόρφωση με τα διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου</i>	53

2.2	Σκοπός των Προτύπων	53
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Σκοπός των Προτύπων</i>	53
2.3	Διαχωρισμός των Προτύπων	54
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Διαχωρισμός των Προτύπων</i>	54
2.4	Πρότυπα Χαρακτηριστικών	55
	1000 Σκοπός, Δικαιοδοσία και Ευθύνη	56
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Σκοπός, Δικαιοδοσία και Ευθύνη</i>	56
	1010 Αναφορά της φύσης του Ορισμού Εσωτερικού Ελέγχου, του Κώδικα Δεοντολογίας και των Προτύπων στον κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου	56
	1100 Ανεξαρτησία και Αντικειμενικότητα	57
	1110 Οργανωσιακή Ανεξαρτησία	57
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Οργανωσιακή Ανεξαρτησία</i>	58
	1111 Άμεση σχέση με το Διοικητικό Συμβούλιο	58
	1120 Ατομική Αντικειμενικότητα	58
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Σύγκρουση συμφερόντων</i>	59
	1130 Παρεμπόδιση Ανεξαρτησίας ή Αντικειμενικότητας	59
	1200 Επαγγελματική Επάρκεια και Δέουσα Επαγγελματική Επιμέλεια	60
	1210 Επαγγελματική Επάρκεια	60
	1220 Δέουσα Επαγγελματική Επιμέλεια	61
	1230 Συνεχής Επαγγελματική Επιμόρφωση	62
	1300 Πρόγραμμα Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης Ποιότητας	62
	1310 Απαιτήσεις του Προγράμματος Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης Ποιότητας	63
	1311 Εσωτερικές Αξιολογήσεις	63
	1312 Εξωτερικές Αξιολογήσεις	64
	1320 Υποβολή Αναφοράς για το Πρόγραμμα Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης Ποιότητας	65
	1321 Χρήση της φράσης «Διενεργήθηκε Σύμφωνα με τα Πρότυπα»	65
	1322 Αποκάλυψη της μη Συμμόρφωσης	66
2.5	Πρότυπα Διεξαγωγής	66
	2000 Διαχείριση της Λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου	67
	2010 Προγραμματισμός	68
	2020 Κοινοποίηση και Έγκριση	69
	2030 Διαχείριση Πόρων	69
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Περιορισμός πόρων</i>	69
	2040 Πολιτικές και Διαδικασίες	70
	2050 Συντονισμός	70
	2060 Υποβολή Αναφοράς στο Διοικητικό Συμβούλιο και την Ανώτερη Διοίκηση	70
	2070 Πάροχος Εξωτερικών Υπηρεσιών και Οργανωσιακή Ευθύνη για τον Εσωτερικό Έλεγχο	71
	2100 Φύση των Εργασιών	71
	2110 Διακυβέρνηση	71
	2120 Διαχείριση Κινδύνων	72
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Πρότυπα για την επαγγελματική εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου</i>	73

2130 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου	73
2200 Σχεδιασμός Έργου	74
2201 Παράγοντες Σχεδιασμού	74
<i>Ερώτημα κατανόησης: Παράγοντες Σχεδιασμού.</i>	75
2210 Αντικειμενικοί σκοποί έργου	75
2220 Εύρος έργου	76
<i>Ερώτημα κατανόησης: Εύρος έργου Εσωτερικού Ελέγχου</i>	76
2230 Κατανομή Πόρων του Έργου.	77
2240 Πρόγραμμα Έργου	77
2300 Διεξαγωγή του Έργου	77
2310 Εντοπισμός Πληροφοριών.	77
2320 Ανάλυση και Αξιολόγηση.	78
2330 Καταγραφή Πληροφοριών	78
2340 Εποπτεία Έργων	78
<i>Ερώτημα κατανόησης: Εποπτεία Έργων</i>	79
2400 Κοινοποίηση Αποτελεσμάτων	79
2410 Κριτήρια Κοινοποιήσεων	79
2420 Ποιότητα των Κοινοποιήσεων.	80
2421 Λάθη και Παραλείψεις	81
2430 Χρήση της φράσης «Διενεργήθηκε σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου».	81
2431 Αποκάλυψη μη Συμμόρφωσης Έργου	81
2440 Διάδοση Αποτελεσμάτων του Έργου.	81
2450 Συνολική Γνώμη	82
2500 Παρακολούθηση Προόδου	83
2600 Κοινοποίηση της Αποδοχής Κινδύνων	83
Σύνοψη	84
Περιεχόμενα ερωτημάτων κεφαλαίου	84

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ, ΔΙΚΛΕΙΔΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	85
3.1 Το προφίλ του Εσωτερικού Ελεγκτή.	86
<i>Ερώτημα κατανόησης: Προσόντα Εσωτερικού Ελεγκτή</i>	86
3.2 Καθήκοντα και αρμοδιότητες Εσωτερικού Ελεγκτή.	87
<i>Ερώτημα κατανόησης: Καθήκοντα και αρμοδιότητες Εσωτερικού Ελεγκτή.</i>	87
<i>Ερώτημα κατανόησης: Καθήκοντα και αρμοδιότητες Εσωτερικού Ελεγκτή</i> . . .	88
3.3 Σχέση Εσωτερικών και Εξωτερικών Ελεγκτών	89
<i>Ερώτημα κατανόησης: Σχέση εσωτερικού και εξωτερικού ελεγκτή</i>	91
3.4 Παράγοντες επιτυχίας του Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου	91
<i>Ερώτημα κατανόησης: Παράγοντες επιτυχίας του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου</i>	92
3.5 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου	92

	Ερώτημα κατανόησης: Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου	94
3.5.1	Σχεδιασμός συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου	95
	Ερώτημα κατανόησης: Σχεδιασμός συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου	95
3.5.2	Περιεχόμενο συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου	96
3.5.3	Σκοπός συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου	96
3.5.4	Αποτελεσματικότητα συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου	97
	Ερώτημα κατανόησης: Αποτελεσματικότητα συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου	98
3.6	Εσωτερικός Έλεγχος και ρίσκο	99
	Ερώτημα κατανόησης: Ρίσκο	100
3.7	Κατανόηση του συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της οικονομικής μονάδας	100
3.7.1	Εταιρική κουλτούρα σε θέματα Εσωτερικού Ελέγχου και δικλείδων	101
3.7.2	Διαδικασία που η οικονομική μονάδα έχει θεσπίσει για την εκτίμηση του κινδύνου	103
	Ερώτημα κατανόησης: Διαδικασία εκτίμησης κινδύνου	103
3.7.3	Πληροφοριακό σύστημα	104
3.7.4	Διαδικασίες Ελέγχου που η οικονομική μονάδα έχει θεσπίσει	104
3.7.5	Παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας των δικλείδων από την οικονομική μονάδα	105
	Ερώτημα κατανόησης: Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των δικλείδων	106
3.8	Μέτρηση του κινδύνου – αποτελεσματικότητας των δικλείδων ασφαλείας	106
	Ερώτημα κατανόησης: Αξιολόγηση κινδύνου	109
	Ερώτημα κατανόησης: Χρήση δικλείδων	109
	Ερώτημα κατανόησης: Αποτελεσματικότητα δικλείδων	109
3.9	Οφέλη από την αξιολόγηση του συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου	110
3.9.1	Έλεγχος δικλείδων	110
	Ερώτημα κατανόησης: Έλεγχος δικλείδων	111
	Σύνοψη	111
	Περιεχόμενα ερωτημάτων κεφαλαίου	112

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

	Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	113
4.1	Είδη ελέγχων	114
	Ερώτημα κατανόησης: Είδη ελέγχων	115
4.2	Μεθοδολογία Εσωτερικού Ελέγχου	115
4.2.1	Κατάρτιση του ετήσιου πλάνου/ προγράμματος ελέγχων	115
	Ερώτημα κατανόησης: Ετήσιο πλάνο ελέγχου	117
4.2.2	Συχνότητα των ελέγχων	118
4.2.3	Έγκριση του ετήσιου πλάνου / προγράμματος ελέγχων	118
4.3	Διενέργεια του ελέγχου	118
4.3.1	Σχεδιασμός του ελέγχου	119
	Ερώτημα κατανόησης: Ανάπτυξη προγράμματος ελέγχου	120

4.3.2	Διενέργεια του ελέγχου	121
4.4	Κύκλος ελεγκτικής μεθοδολογίας	123
4.4.1	Εντοπισμός κινδύνων	124
	Ερώτημα κατανόησης: Εντοπισμός κινδύνων	125
4.4.2	Αξιολόγηση και ιεράρχηση των κινδύνων	126
4.4.3	Σχεδιασμός / εφαρμογή / βελτίωση δικλίδων	129
	Ερώτημα κατανόησης: Πρόγραμμα ελέγχου	131
4.4.4	Συμπεράσματα και σύνταξη έκθεσης / αναφοράς	131
	Ερώτημα κατανόησης: Αναφορά Εσωτερικού Ελέγχου	133
4.4.5	Παρακολούθηση της διαδικασίας	133
	Ερώτημα κατανόησης: Απεικόνιση κινδύνων	135
4.5	Εργαλεία ελέγχου	136
4.5.1	Διαγράμματα ροής	136
	Ερώτημα κατανόησης: Διάγραμμα ροής	140
	Ερώτημα κατανόησης: Διάγραμμα ροής	140
4.5.2	Εγχειρίδια λειτουργίας	140
	Ερώτημα κατανόησης: Εγχειρίδια λειτουργίας	140
4.5.3	Ερωτηματολόγια	141
	4.5.3.1 Ερωτηματολόγιο κλειστού τύπου:	141
	4.5.3.2 Ερωτηματολόγιο ανοικτού τύπου:	142
	Ερώτημα κατανόησης: Χρήση ερωτηματολογίου	142
4.5.4	Προγράμματα Εσωτερικού Ελέγχου	143
4.5.5	Φύλλα Εργασίας	143
4.5.6	Συνεντεύξεις	143
4.5.7	Φάκελοι Ελέγχου	144
4.5.8	Έκθεση Ελέγχου	144
	Ερώτημα κατανόησης: Χρήση αναφοράς ελέγχου	145
	Σύνοψη	146
	Περιεχόμενα ερωτημάτων κεφαλαίου	146

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΚΑΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΠΛΗΡΩΤΕΩΝ

	Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	147
5.1	Ερωτηματολόγιο	148
	Ερώτημα κατανόησης: Τύπος ερωτηματολογίου	149
	Ερώτημα κατανόησης: Ερωτηματολόγιο	149
5.2	Ερωτηματολόγιο προμηθειών και λογαριασμών πληρωτέων	149
	Ερώτημα κατανόησης: Κατανόηση περιβάλλοντος και λειτουργίας	154
5.3	Πρόγραμμα ελέγχου – γενικά	154
5.4	Πρόγραμμα ελέγχου Προμηθειών και Λογαριασμών Πληρωτέων	155
5.5	Βήματα ελέγχου	155
5.5.1	Διαχωρισμός καθηκόντων	155
5.5.2	Έκδοση εντολής προμήθειας	156
5.5.3	Παραλαβή υλικών / αγαθών	157

5.5.4	Επεξεργασία τιμολογίου	158
5.5.5	Ανάλυση υπολοίπων (Aging analysis)	158
5.5.6	Συμφωνίες	158
5.5.7	Παροχή υπηρεσιών	159
5.5.8	Συμφωνητικά / συμβόλαια	159
5.5.9	Προμήθεια ανταλλακτικών	159
5.5.10	Κοινή ωφέλεια	159
5.5.11	Μεταφορές	159
5.5.12	Αρχείο προμηθευτών	160
5.5.13	Εξόφληση προμηθευτών	160
	<i>Παράδειγμα κατανόησης: Λογιστικά υπόλοιπα</i>	
	<i>προμηθευτών / ορθή διάκριση χρήσεων</i>	161
	Περιεχόμενα ερωτημάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου	162

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΥΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

	Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	163
6.1	Ερωτηματολόγιο	164
6.2	Ερωτηματολόγιο διαχείρισης αποθεμάτων	164
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Κατανόηση περιβάλλοντος και λειτουργίας</i>	167
6.3	Πρόγραμμα ελέγχου Διαχείρισης Αποθεμάτων	168
6.4	Βήματα ελέγχου	168
6.4.1	Διαχωρισμός καθηκόντων	168
6.4.2	Γενικά	169
6.4.3	Προϋπολογισμός αποθήκης	169
6.4.4	Εισαγωγή εμπορευμάτων, υλικών και α' υλών στην αποθήκη	169
6.4.5	Διακινήσεις υλικών	170
6.4.6	Καταστροφή υλικών	171
6.4.7	Συνθήκες υγιεινής και συντήρηση εξοπλισμού	172
6.4.8	Φυσική προστασία αποθήκης	172
6.4.9	Ασφαλιστική κάλυψη	173
6.4.10	Διενέργεια απογραφής	173
6.4.11	Εξαγωγή προϊόντων από την αποθήκη	174
	<i>Παράδειγμα κατανόησης: Αποθέματα</i>	175
	Περιεχόμενα ερωτημάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου	175

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΣΥΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΔΙΑΘΕΣΙΜΩΝ

	Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	177
7.1	Ερωτηματολόγιο	178
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Ερωτηματολόγιο</i>	178
7.2	Ερωτηματολόγιο διαχείρισης διαθεσίμων	178
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Κατανόηση περιβάλλοντος και λειτουργίας</i>	180

7.3	Πρόγραμμα ελέγχου – γενικά	181
7.4	Πρόγραμμα ελέγχου Διαχείρισης Διαθεσίμων	181
7.5	Βήματα ελέγχου	182
7.5.1	Διαχωρισμός καθυκόντων	182
7.5.2	Ταμειακός προγραμματισμός	182
7.5.3	Διαχείριση διαθεσίμων	183
7.5.4	Παραλαβή – καταχώρηση παραστατικών	183
7.5.5	Πληρωμές	184
7.5.6	Τραπεζικές συμφωνίες	185
7.5.7	Καταμετρήσεις μετρητών	185
7.5.8	Εισπράξεις	186
	<i>Παράδειγμα κατανόησης: Διαθέσιμα</i>	187
	Περιεχόμενα ερωτημάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου	188

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΣΥΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΑΓΙΩΝ (ΜΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΩΝ) ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

	Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	189
8.1	Ερωτηματολόγιο	190
8.2	Ερωτηματολόγιο διαχείρισης παγίων στοιχείων	190
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Κατανόηση περιβάλλοντος και λειτουργίας</i>	193
8.3	Πρόγραμμα ελέγχου – γενικά	194
8.4	Πρόγραμμα ελέγχου διαχείρισης παγίων στοιχείων	194
8.5	Βήματα ελέγχου	194
8.5.1	Διαχωρισμός καθυκόντων	194
8.5.2	Προμήθεια παγίων στοιχείων	195
8.5.3	Μητρώο παγίων στοιχείων	196
8.5.4	Παραλαβή παγίων στοιχείων	197
8.5.5	Χρέωση παγίων στους εργαζομένους	197
8.5.6	Διαγραφές, μετακινήσεις, πωλήσεις παγίων στοιχείων	197
8.5.7	Απογραφές παγίων στοιχείων	198
8.5.8	Ασφάλιση – συντήρηση παγίων στοιχείων	198
8.5.9	Ασώματα πάγια / Intangible assets	199
8.5.10	Υπεραξία / goodwill	199
	<i>Παράδειγμα κατανόησης: Έλεγχος παγίων περιουσιακών στοιχείων</i>	199
	Περιεχόμενα ερωτημάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου	200

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

	Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	201
9.1	Ερωτηματολόγιο	202
9.2	Ερωτηματολόγιο συστημάτων και διεύθυνσης πληροφορικής	202
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Κατανόηση περιβάλλοντος και λειτουργίας</i>	206

9.3	Πρόγραμμα ελέγχου – γενικά	207
9.4	Πρόγραμμα ελέγχου Συστημάτων και Διεύθυνσης Πληροφορικής	207
9.5	Βήματα ελέγχου	208
9.5.1	Διαχωρισμός καθηκόντων	208
9.5.2	Οργάνωση μηχανογράφησης	208
9.5.3	Ασφάλεια πληροφοριακών συστημάτων	209
9.5.4	Στοιχεία μηχανογραφικού προγράμματος	210
9.5.5	Λήψη αρχείων back-up	210
9.5.6	Πλάνο εναλλακτικής λειτουργίας	211
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Έλεγχος πληροφοριακών συστημάτων</i>	211
	Περιεχόμενα ερωτημάτων κεφαλαίου	211

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

ΣΥΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΩΝ

	Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	213
10.1	Ερωτηματολόγιο	214
10.2	Ερωτηματολόγιο πωλήσεων και λογαριασμών εισπρακτέων	214
	<i>Ερώτημα κατανόησης: Κατανόηση περιβάλλοντος και λειτουργίας</i>	223
10.3	Πρόγραμμα ελέγχου – γενικά	223
10.4	Πρόγραμμα ελέγχου Πωλήσεων και Λογαριασμών Εισπρακτέων	224
10.5	Βήματα ελέγχου	224
10.5.1	Αποδοχή νέων πελατών	224
10.5.2	Καθορισμός πιστωτικών ορίων και ημερών πίστωσης	225
10.5.3	Επεξεργασία εντολής πώλησης	225
10.5.4	Τιμοκατάλογος	227
10.5.5	Πολιτική εκπτώσεων	227
10.5.6	Πωλήσεις σε τιμές κάτω του κόστους	227
10.5.7	Πωλήσεις σε πελάτες με παλαιές οφειλές	228
10.5.8	Συμβόλαια πωλήσεων	229
10.5.9	Αποστολή προϊόντων	229
10.5.10	Τιμολόγηση	229
10.5.11	Λογιστική καταχώρηση τιμολογίων	229
10.5.12	Πιστωτικά σημειώματα	230
10.5.13	Διαγραφή απαιτήσεων	230
	<i>Παράδειγμα κατανόησης: Επιβεβαίωση ορθότητας υπολοίπου</i>	230
	Περιεχόμενα ερωτημάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου	232

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11

ΣΥΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

	Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	233
11.1	Ερωτηματολόγιο	234
11.2	Ερωτηματολόγιο ανθρώπινου δυναμικού	234

Ερώτημα κατανόησης: Προϋπολογισμός προσλήψεων	241
Ερώτημα κατανόησης: Αξιολόγηση προσωπικού	242
Ερώτημα κατανόησης: Εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού	242
Ερώτημα κατανόησης: Μισθοδοσία	242
11.3 Πρόγραμμα ελέγχου – γενικά	242
11.4 Πρόγραμμα ελέγχου διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού	243
11.5 Βήματα ελέγχου.	244
11.5.1 Αναγνώριση αναγκών σε προσωπικό	244
11.5.2 Επιλογή και Στρατολόγηση Προσωπικού	244
11.5.3 Αρχείο – Φάκελοι Προσωπικού	244
11.5.4 Αξιολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού	245
11.5.5 Μετακινήσεις και προαγωγές προσωπικού	245
11.5.6 Άδειες – Αυξήσεις Μισθού και Προκαταβολές / Δάνεια	245
11.5.7 Τεκμηρίωση Ωρών Εργασίας.	246
11.5.8 Προετοιμασία Μισθοδοτικών Καταστάσεων.	246
11.5.9 Πληρωμή Μισθών Προσωπικού	247
11.5.10 Πληρωμή με Δελτία Παροχής Υπηρεσιών	247
11.5.11 Έξοδα Ταξιδιών	247
<i>Παράδειγμα κατανόησης: Δικλείδες στο κύκλωμα</i>	
<i>του Ανθρώπινου Δυναμικού.</i>	247
Περιεχόμενα ερωτημάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου	250

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	251
12.1 Εισαγωγή στην Εταιρική Διακυβέρνηση	252
12.2 Η σημασία της Εταιρικής Διακυβέρνησης	252
12.3 Ο Ρόλος των Μετόχων	253
12.4 Ο Ρόλος των Διοικητικών Συμβουλίων	254
<i>Παράδειγμα κατανόησης: Εταιρική Διακυβέρνηση.</i>	256
12.5 Ο Ρόλος των Εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου	258
12.6 Ο Ρόλος των μη Εκτελεστικών Μελών του Διοικητικού Συμβουλίου.	258
12.7 Εθελοντική εφαρμογή κανόνων	259
12.7.1 Cadbury Code (Committee report 1992):	260
12.7.2 Greenbury Code.	262
12.7.3 Combined Code (2000).	262
12.7.4 Turnbull Code (Financial Reporting Council 2005).	263
12.7.5 FRC Guidance for boards and board committees	264
12.8 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της εθελοντικής τήρησης των κανόνων Εταιρικής Διακυβέρνησης	266
12.8.1 Αρχές	266
12.8.2 Συστάσεις	268
<i>Ερώτημα κατανόησης: Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου</i>	269
12.8.3 Μη εκτελεστικά μέλη της Διοίκησης	269
12.9. Ελεγκτική επιτροπή / Audit Committee	269

<i>Παράδειγμα κατανόησης: Επιτροπή Ελέγχου</i>	273
12.10 Ο Ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου	274
<i>Ερώτημα κατανόησης: Εσωτερικός Έλεγχος</i>	276
12.11 Ευθύνες των εξωτερικών ελεγκτών	276
12.12 Πρόγραμμα ελέγχου Εταιρικής Διακυβέρνησης	278
12.13 Προσδιορισμός Υπόχρεων Προσώπων	278
12.14 Βήματα ελέγχου	278
12.14.1 Κατάλογος Υπόχρεων Προσώπων	278
12.14.2 Γνωστοποίηση συναλλαγών	279
12.14.3 Ενημέρωση επενδυτικού κοινού και αρμοδίων Εποπτικών αρχών	279
12.14.4 Εντοπισμός και αναφορές περιπτώσεων χειραγώγησης αγοράς	280
12.14.5 Υπηρεσία Εταιρικών Ανακοινώσεων	280
12.14.6 Πρόσβαση σε προνομιακή πληροφόρηση	282
12.14.7 Υπηρεσία Εξυπηρέτησης Μετόχων	284
12.14.8 Υποχρεώσεις και δικαιώματα Μετόχων	286
12.14.9 Επιτροπή Ελέγχου	287
12.14.10 Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας	289
12.14.11 Μεταβολές Μετοχικού Κεφαλαίου	290
12.14.12 Καταγεγραμμένες διαδικασίες	290
12.14.13 Διοικητικό Συμβούλιο	290
12.14.14 Αξιολόγηση Διευθυντικών Στελεχών	291
<i>Παράδειγμα κατανόησης: Παράγοντες κινδύνου απάτης</i>	291
<i>Παράδειγμα κατανόησης: Θέματα σχετικά με την απάτη</i>	292
Σύνοψη	292
Περιεχόμενα ερωτημάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου	293

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΗΣ ΧΡΗΣΗΣ

Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	295
13.1 Ερωτηματολόγιο δαπανών προώθησης και διαφήμισης	296
<i>Ερώτημα κατανόησης: Δαπάνες προώθησης και διαφήμισης</i>	297
13.2 Ερωτηματολόγιο εταιρικών οχημάτων	298
<i>Ερώτημα κατανόησης: Εταιρικά οχήματα</i>	300
13.3 Ερωτηματολόγιο ασφαλιστικής κάλυψης	300
<i>Ερώτημα κατανόησης: Ασφαλιστική κάλυψη</i>	301
13.4 Ερωτηματολόγιο σχέσεων με τη μητρική εταιρεία	302
<i>Ερώτημα κατανόησης: Μητρική εταιρεία</i>	303
13.5 Ερωτηματολόγιο ανάπτυξης νέων προϊόντων	304
<i>Ερώτημα κατανόησης: Νέα προϊόντα</i>	306
13.6 Ερωτηματολόγιο έρευνας και ανάπτυξης	307
<i>Ερώτημα κατανόησης: Έρευνα και ανάπτυξη</i>	308
13.7 Ερωτηματολόγιο εργασιακών σχέσεων	308
<i>Ερώτημα κατανόησης: Εργασιακές σχέσεις</i>	310
13.8 Ερωτηματολόγιο συμμόρφωσης με τη νομοθεσία	310
<i>Ερώτημα κατανόησης: Συμμόρφωση με τη Νομοθεσία</i>	311

Σύνοψη	311
Περιεχόμενα ερωτημάτων κεφαλαίου	311

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14

ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ

Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	313
14.1 Πρόγραμμα ελέγχου Μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων	314
Βήματα ελέγχου	314
<i>Ερώτημα κατανόησης: Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις</i>	315
14.2 Πρόγραμμα ελέγχου Αμοιβών Διοίκησης	315
Βήματα ελέγχου	315
14.3 Πρόγραμμα ελέγχου Ασφαλιστικής Κάλυψης	315
Βήματα ελέγχου	316
<i>Ερώτημα κατανόησης: Ασφαλιστική κάλυψη</i>	316
14.4 Πρόγραμμα ελέγχου Μετοχικού Κεφαλαίου	317
Βήματα ελέγχου	317
<i>Ερώτημα κατανόησης: Μετοχικό κεφάλαιο</i>	318
14.5 Πρόγραμμα ελέγχου Διάκρισης Χρήσεων	318
Βήματα ελέγχου	319
<i>Παράδειγμα κατανόησης: Διάκριση χρήσεων στα αποθέματα</i>	320
14.6 Πρόγραμμα ελέγχου Μεταβατικών λογαριασμών	322
Βήματα ελέγχου	322
<i>Παράδειγμα κατανόησης: Μεταβατικοί λογαριασμοί</i>	322
14.7 Πρόγραμμα ελέγχου Υποχρεώσεων προς το Δημόσιο και τα ασφαλιστικά ταμεία	323
Βήματα ελέγχου	324
<i>Παράδειγμα κατανόησης: Υποχρεώσεις προς Δημόσιο και ασφαλιστικούς φορείς</i>	324
Σύνοψη	325
Περιεχόμενα ερωτημάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου	325

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 15

ΑΝΑΦΟΡΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	327
15.1 Εισαγωγή	328
15.2 Περιεχόμενο της έκθεσης	328
<i>Ερώτημα κατανόησης: Αναφορά Εσωτερικού Ελέγχου</i>	330
<i>Ερώτημα κατανόησης: Αναφορά Εσωτερικού Ελέγχου</i>	330
15.3 Χαρακτηριστικά της έκθεσης	330
15.4 Διάκριση της Έκθεσης Ελέγχου	331
15.5 Επικοινωνία περί περιβάλλοντος Εσωτερικού Ελέγχου	332
15.6 Επικοινωνία με τους επιφορτισμένους με την Εταιρική Διακυβέρνηση	333

15.7 Περιεχόμενο της επικοινωνίας με τους επιφορτισμένους με την Εταιρική Διακυβέρνηση	334
Ερώτημα κατανόησης: Περιεχόμενο επικοινωνίας με την Επιτροπή Ελέγχου	335
15.8 Φύλλα Ελέγχου – Γενικά	335
Ερώτημα κατανόησης: Φύλλα ελέγχου	335
15.9 Σκοπός των Φύλλων Εργασίας	336
15.10 Καλές πρακτικές σύνταξης και χρήσης των Φύλλων Εργασίας	336
15.11 Φάκελος Ελέγχου	337
Ερώτημα κατανόησης: Φάκελος ελέγχου	338
Σύνοψη	338
Περιεχόμενα ερωτημάτων κεφαλαίου	338

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 16

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΑ ΑΝΑΦΟΡΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	339
16.1 Εισαγωγή	340
16.2 Υπόδειγμα αναφοράς προς το Διοικητικό Συμβούλιο / Επιτροπή Ελέγχου	340
16.2.1 Επιστολή προς το Διοικητικό Συμβούλιο.	340
16.2.2 Περιεχόμενα αναφοράς	341
1. Εισαγωγή	341
2. Μεθοδολογία.	342
3. Παρατηρήσεις	342
Χρεωστικά υπόλοιπα προμηθευτών	342
Ενηλικίωση υπολοίπων:	343
Έρευνα αγοράς / λήψη προσφορών	343
Απ' ευθείας αναθέσεις προμηθειών	343
Εντολές αγοράς	344
Έρευνα αγοράς / μοναδικοί προμηθευτές	344
Ημερομηνίες παραστατικών	344
Περιγραφές δαπανών	345
Προκαταβολές μισθοδοσίας σε εργαζόμενους	345
Προκαταβολές επί αποδώσει λογαριασμού	346
Αιτήσεις αδειάς	346
Πελάτες τοις μετρητοίς	346
Εγγυήσεις πελατών	347
Εγκρίσεις πιστωτικών τιμολογίων	347
Διενέργεια απογραφών	347
4. Συμπεράσματα ελέγχου.	348
16.3 Παράδειγμα αναφοράς Εσωτερικού Ελέγχου προς τη Διοίκηση	348
16.3.1 Το σενάριο του ελέγχου	348
16.3.2 Ενδεικτική Απάντηση / Αναφορά	349
Περιεχόμενα	350
Εισαγωγή	350
Σκοπός ελέγχου – πραγματοποιηθείσες ενέργειες	351

Σκοπός του ελέγχου	351
Στοιχεία ελέγχου	352
Παρατηρήσεις	354
Ελλιπής έκδοση και διαχείριση φορολογικών στοιχείων	354
Πιστωτική πολιτική / πιστωτικά τιμολόγια	355
Σύνταξη προϋπολογισμού	355
Σύμβαση με ΧΧΧΧ	356
Απαιτήσεις / κανάλια επικοινωνίας	356
Συμφωνίες υπολοίπων πελατών / προμηθευτών	358
Παραλαβή υλικών	358
Διαχωρισμός καθηκόντων	359
Διενέργεια απογραφών	359
Οργανωτική Δομή	361
Προ-εγκεκριμένες υπερωρίες	361
Αρχείο προσωπικού	362
Παρακολούθηση ωρών εργασίας	362
Επανα-υπολογισμός μισθοδοσίας	363
Αξιολογήσεις προσωπικού	363
Συμπεράσματα ελέγχου	364
Σύνοψη	364
Περιεχόμενα υποδειγμάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου	364

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 17

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Σε αυτό το κεφάλαιο / Λέξεις κλειδιά	365
17.1 Εισαγωγή	366
17.2 Εγχειρίδια λειτουργικών διαδικασιών	366
17.2.1 Περιγραφή των εγχειριδίων	366
17.2.2 Εγχειρίδιο προμηθειών και λογαριασμών πληρωτέων	368
Προμήθειες υλικών	368
Καταστροφή αποθεμάτων	368
Υπόδειγμα Ε1: Εντολή αγοράς	371
Υπόδειγμα Ε2: Αποθέματα ακατάλληλα και κόστος	372
Υπόδειγμα Ε3: Γνωστοποίηση	373
Υπόδειγμα Ε4: Πρωτόκολλο καταστροφής εμπορευμάτων	374
Υπόδειγμα Ε5: Απογραφικό δελτίο	375
17.2.3 Εγχειρίδιο διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού	376
Πρόσληψη προσωπικού	376
Αξιολόγηση προσωπικού	378
Εκπαίδευση προσωπικού	379
Μισθοδοσία	379
Εξοδολόγια	380
Υπόδειγμα Ε1: Αίτηση για κάλυψη θέσης εργασίας	382
Υπόδειγμα Ε2: Δήλωση σύγκρουσης συμφερόντων	383
Υπόδειγμα Ε3: Δελτίο αξιολόγησης	384

	Υπόδειγμα Ε4: Αίτηση για έγκριση υπερωριών	386
	Υπόδειγμα Ε5: Εξοδολόγιο	387
17.2.4	Εγχειρίδιο διαχείρισης διαθεσίμων	388
	Πληρωμές με μετρητά	388
	Πληρωμές με επιταγές	389
	Εισπράξεις μετρητών	389
	Κατάθεση μετρητών στην τράπεζα	390
	Υπόδειγμα Ε1: Ημερήσιο διπλότυπο φύλλο συναλλαγών	391
17.2.5	Εγχειρίδιο διαχείρισης παγίων στοιχείων	392
	Προμήθειες παγίων	392
	Συντήρηση και επισκευές παγίων	393
	Πώληση και καταστροφή παγίων	394
	Απογραφή παγίων	395
	Υπόδειγμα Ε1: Προληπτικός έλεγχος – συντήρηση	396
	Υπόδειγμα Ε2: Κατάσταση εργασιών	397
	Υπόδειγμα Ε3: Αίτηση πώλησης παγίου	398
	Υπόδειγμα Ε4: Αίτηση καταστροφής παγίων	399
	Υπόδειγμα Ε5: Πρωτόκολλο καταστροφής παγίων	400
	Υπόδειγμα Ε6: Γνωστοποίηση	401
	Υπόδειγμα Ε7: Πρόχειρο απογραφικό δελτίο παγίων	402
	Υπόδειγμα Ε8: Συγκεντρωτικό δελτίο απογραφής παγίων	403
17.3	Μελέτη περίπτωσης: Ευρήματα από Εσωτερικό Έλεγχο	404
17.4	Μελέτη περίπτωσης: Έκθεση Εσωτερικού Ελέγχου	406
17.4.1	Επιστολή προς το Διοικητικό Συμβούλιο	406
17.4.2	Έκθεση Εσωτερικού Ελέγχου	407
	1. Περιεχόμενα έκθεσης εσωτερικού ελέγχου	407
	2. Εισαγωγή	408
	3. Μεθοδολογία	408
	4. Παρατηρήσεις	408
	Συναλλακτικό κύκλωμα προμηθειών και λογαριασμών πληρωτέων	408
	Επίπεδα επανα-παραγγελίας	408
	Διάκριση χρήσεων	409
	Εντολές αγοράς	409
	Ενημέρωση αποθεμάτων	410
	Πρωτόκολλα καταστροφής	411
	Δελτία απογραφής	411
	Λίστα εγκεκριμένων προμηθευτών	412
	Συναλλακτικό κύκλωμα διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού	412
	Έγκριση προσλήψεων	412
	Εγκρίσεις συμβάσεων στελεχών	413
	Προ-έγκριση υπερωριών	413
	Έρευνα αγοράς και λήψη προσφορών	414
	Ανοικτές προκαταβολές	414
	Αξιολόγηση προσωπικού	415
	Βιβλιάρια υγείας νέο-προσληφθέντων	416
	Έγκριση παροχής υπηρεσιών εκπαίδευσης	416

Δήλωση σύγκρουσης συμφερόντων	417
Υπόλοιπα προκαταβολών	417
Συναλλακτικό κύκλωμα διαχείρισης διαθεσίμων	418
Υπόλοιπο μικρού ταμείου	418
Έγκριση δαπανών	418
Υπόλοιπο μικρού ταμείου κεντρικών γραφείων	419
Ημερήσιο Διπλότυπο Φύλλο Συναλλαγών	419
Λίστα ενηλικίωσης υπολοίπων	420
Συμφωνία υπολοίπων προμηθευτών	420
Έγκριση καταστάσεων παραστατικών	421
Παραστατικά τοις μετρητοίς	421
Συναλλακτικό κύκλωμα διαχείρισης παγίων στοιχείων	422
Διαφορές φυσικής απογραφής	422
Παραστατικά αγορών	422
Αποσβέσεις παγίων	423
Πρόγραμμα συντήρησης εξοπλισμού	423
Πώληση παγίων στοιχείων	424
Καταστροφή παγίων	424
Συμφωνητικά μείωσης ενοικίου	425
5. Συμπεράσματα ελέγχου	426
Σύνοψη	426
Περιεχόμενα εγχειριδίων-υποδειγμάτων / μελετών περίπτωσης κεφαλαίου	427
Γλωσσάριο	429
Βιβλιογραφία	432