



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ

ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Μοντελοποίηση Ελεγκτικής Εταιρείας ως Επιχειρησιακό
Σύστημα

ΒΛΑΧΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ

713242017004

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΜΠΟΥΣΔΕΚΗΣ

Πανεπιστημιακός Υπότροφος ΕΣΠΑ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Μοντελοποίηση Ελεγκτικής Εταιρείας ως Επιχειρησιακό
Σύστημα**

**ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΒΛΑΧΟΣ
Α.Μ. 242017004**

Εισηγητής:

**ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΜΠΟΥΣΔΕΚΗΣ, Πανεπιστημιακός
Υπότροφος ΕΣΠΑ**

Εξεταστική Επιτροπή:

ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΜΙΑΟΥΛΗΣ, Ομότιμος Καθηγητής

ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΜΠΑΡΔΗΣ, Επίκουρος Καθηγητής

**ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΜΠΟΥΣΔΕΚΗΣ, Πανεπιστημιακός
Υπότροφος ΕΣΠΑ**

Ημερομηνία εξέτασης: 25/07/2023

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Βεβαιώνω ότι είμαι συγγραφέας της παρούσας διπλωματικής εργασίας και ότι έχω αναφέρει ή παραπέμψει σε αυτή, ρητά και συγκεκριμένα, όλες τις πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών, προτάσεων ή λέξεων, είτε αυτές μεταφέρονται επακριβώς (στο πρωτότυπο ή μεταφρασμένες) είτε παραφρασμένες. Επίσης βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για την συγκεκριμένη διπλωματική εργασία»

Ο Δηλών

Βλάχος Κωνσταντίνος



ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για τη διεκπεραίωση της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Αλέξανδρο Μπουσδέκη για τη συνεργασία και την πολύτιμη συμβολή του στην ολοκλήρωση της.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η επιστήμη της ελεγκτικής παρουσιάζει μια στασιμότητα λόγω των πρόσφατων δύσκολων χρόνων και της έλλειψης προετοιμασίας που υπήρξε. Οι εταιρείες ακολουθούν περίπλοκες διαδικασίες για την εκπλήρωση των υπηρεσιών τους καθώς η επιχειρηματική τους δραστηριότητα είναι πολύπλοκη. Είναι εύκολα κατανοητό ότι οι διαδικασίες αυτές αποδεικνύονται χρονοβόρες λόγω των πολλών βημάτων (μεταφορά δεδομένων από και προς την ελεγκτική, σύνταξη κατάλληλων εγγράφων, κλπ) που χρειάζονται για να ολοκληρωθούν.

Ο βασικός στόχος της εργασίας αυτής είναι να αναλυθούν οι υπηρεσίες της ελεγκτικής εταιρείας μέσω της σχεδίασης διαγραμμάτων και να γίνει έλεγχος για την περίπτωση που μπορούν αυτές οι υπηρεσίες να απλοποιηθούν. Ο στόχος αυτός μπορεί να επιτευχθεί μέσω της ανάλυσης των διαδικασιών με τη χρήση των διαγραμμάτων BPMN (Business Process Modeling Notation), τα οποία παρουσιάζουν την αλληλεπίδραση μεταξύ του προσωπικού και των επιχειρησιακών διαδικασιών. Η ανάλυση αυτή επιτρέπει την βέλτιστη κατανόηση της ροής των εργασιών, των διαδικασιών και της δομής δεδομένων που σχετίζονται με τις δραστηριότητες της εταιρείας. Αυτό επιτρέπει να αναγνωριστούν τυχόν προβλήματα, ανεπάρκειες ή αδυναμίες στις διαδικασίες που ακολουθούνται και να γίνουν προτάσεις βελτιώσεων για την αύξηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας.

Τα ευρήματα αυτής της ανάλυσης που διενεργήθηκε υποδεικνύουν ότι δεν είναι δυνατή η επίτευξη της απλοποίησης των υπηρεσιών της ελεγκτικής εταιρείας. Αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι οι υπηρεσίες είναι περίπλοκες λόγω νομικών και ρυθμιστικών απαιτήσεων. Οι ελεγκτικές υπηρεσίες πρέπει να συμμορφώνονται με αυστηρούς κανονισμούς και πρότυπα για να υπάρξει διαφύλαξη της εμπιστοσύνης προς τις ελεγκτικές εταιρείες και να την πρόληψη απατών και σφαλμάτων. Αυτό οδηγεί σε περίπλοκες διαδικασίες και αυξημένο έλεγχο, δυσχεραίνοντας έτσι τη δυνατότητα απλοποίησης των υπηρεσιών, αυξάνοντας τον χρόνο ολοκλήρωσής τους και τη βελτίωση της ροής τους.

Λέξεις Κλειδιά: Έλεγχος, Υπηρεσίες Ελεγκτικής εταιρείας, Προσωπικό ελεγκτικής εταιρείας, Επιχειρησιακά Συστήματα

ABSTRACT

Auditing science is stagnating due to recent hard times and lack of preparation. Companies follow complex procedures to fulfill their services as their business activity is complex. It is easy to understand that these procedures turn out to be time-consuming due to the many steps (transferring data to and from the audit, drawing up appropriate documents, etc.) that are needed to complete them.

The main objective of this paper is to analyze the audit firm's services through diagramming and check if these services can be simplified. This goal can be achieved through process analysis using BPMN (Business Process Modeling Notation) diagrams, which present the interaction between personnel and business processes. This analysis allows for an optimal understanding of the workflow, processes and data structure that related to the company's activities. This allows to identify any problems, inadequacies or weaknesses in the procedures followed and to make suggestions for improvements to increase efficiency and effectiveness.

The findings of this analysis conducted indicate that simplification of audit firm services is not achievable. This is due to the fact that the services are complex due to legal and regulatory requirements. Auditing services must comply with strict regulations and standards to maintain trust in auditing firms and prevent fraud and error. This leads to complex processes and increased control, thus making it difficult to simplify services, increase their completion time and improve their flow.

Keywords: Audit, Audit Firm Services, Audit Firm Staff, Business Systems

Περιεχόμενα

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	13
1.1. Οριοθέτηση του θέματος υπό διερεύνηση.....	13
1.2. Σκοπός και στόχοι της διπλωματικής	13
1.3. Μεθοδολογία	14
1.4. Δομή της διπλωματικής.....	14
2. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ	15
2.1. Επιχειρησιακά Συστήματα.....	15
2.1.1. Αυξανόμενη Ζήτηση για Επιχειρησιακά Συστήματα	16
2.1.2. Χαρακτηριστικά	16
2.1.3. Πλεονεκτήματα	18
2.1.4. Λόγοι Εφαρμογής.....	20
2.1.5. Κύριοι Τύποι Επιχειρησιακού Λογισμικού	21
2.2. Μοντελοποίηση Ροής Πληροφοριών	22
2.2.1. Χαρακτηριστικά και Οφέλη	23
2.2.2. Λόγοι Χρήσης.....	25
2.3. Κλάδος Ελεγκτικών Εταιρειών	26
2.3.1. Προκλήσεις και Δυσκολίες Κλάδου	26
2.3.2. Συγκρούσεις Συμφερόντων στον Ελεγκτικό Χώρο	29
2.3.2.1 Ελεγκτές.....	29
2.3.2.2. Αναλυτές.....	31
2.3.2.3. Ρυθμιστικές Αρχές	31
2.3.2.4. Διοίκηση	32
2.3.2.5. Άλλοι Παράγοντες	32
2.4. Συγκρούσεις Συμφερόντων Εντός των Ελεγκτικών Εταιρειών	33
2.4.1. Πρόσληψη και Απόλυση Ελεγκτικών Εταιρειών	33
2.4.2. Πιέσεις στον Χώρο Εργασίας.....	33
2.4.3. Εσωτερικό Σύστημα Αμοιβών Ελεγκτών	34
2.4.4. Αδυναμία Κώδικα Επαγγελματικής Δεοντολογίας.....	34
2.4.5. Αδυναμία Ρυθμίσεων και Νομοθετικού Πλαισίου.....	35
2.5. Προσωπικό Ελεγκτικής Εταιρείας	37
2.5.1. Partners	37
2.5.2. Principal.....	50
2.5.3. Directors	50
2.5.4. Senior Manager	51
2.5.5. Manager	51

2.5.6. Supervisor.....	52
2.5.7. Senior Assistant	52
2.5.8. Associate.....	53
2.5.9. Assistant.....	53
2.5.9.1. Assistant 1.....	53
2.5.9.2. Assistant 2.....	53
2.5.9.3. Assistant 3.....	54
2.5.10. Κλητήρας	54
3. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ.....	55
3.1. Οργανόγραμμα.....	55
3.2. Διάγραμμα Ανταλλαγής Πληροφοριών.....	56
3.3. Υπηρεσίες Εταιρείας.....	57
3.3.1. Audit Planning	57
3.3.2. Auditing Process	58
3.3.3. Έλεγχος Βιβλίων	59
3.3.4. Tax.....	60
3.3.4.1. Tax Due Diligence.....	62
3.3.4.2. Tax Compliance.....	65
3.3.4.3. Φορολογία Επιχειρήσεων	67
3.3.4.4. Υποστήριξη σε Φορολογικούς Ελέγχους	69
3.3.4.5. Έμμεσοι Φόροι	69
3.3.4.6. Διεθνής Φορολογία	70
3.3.4.8. Ενδοομιλικές Συναλλαγές	71
3.3.4.9. Φορολογικές Υπηρεσίες Ιδιωτών Πελατών	72
3.3.4.10. Φορολογική Αναδιοργάνωση Επιχειρήσεων	73
3.3.4.11. Βελτιστοποίηση του Παραγωγικού Μοντέλου	73
3.3.4.12. Υπηρεσίες Διεθνώς Μετακινούμενου Προσωπικού	74
3.3.5. Outsourcing	75
3.3.5.1. Outsourcing Payroll	77
3.3.6. Advisory.....	79
3.3.6.1. Transactional Advisory Services.....	80
3.3.6.2. Technology Intelligence & Performance.....	81
3.3.6.3. Strategy & Investments	81
3.3.6.4. Environmental, Social, Governance, Risk & Compliance.....	82
3.3.6.5. Advisory Due Diligence.....	82
3.3.7. Κλάδος Χρηματοοικονομικών Υπηρεσιών.....	84

3.3.7.1. Τράπεζες.....	84
3.3.7.2. Ασφαλιστικός Κλάδος.....	86
3.3.7.3. Εταιρείες Διαχείρισης Κεφαλαίων	86
3.3.8. Κλάδος Ενέργειας & Φυσικών Πόρων.....	87
4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	89
4.1. Στόχος και Δομή.....	89
4.2. Ανάλυση Αποτελεσμάτων	89
4.3. Προτάσεις Βελτιώσεων	90
5. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	91

ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1 - Οργανόγραμμα Ελεγκτικής Εταιρείας.....	55
Εικόνα 2 - Διάγραμμα Ανταλλαγής Πληροφοριών.....	56
Εικόνα 3 - Διάγραμμα Audit Planning	57
Εικόνα 4 - Διάγραμμα Auditing Process	58
Εικόνα 5 - Διάγραμμα Ελέγχου Βιβλίων.....	59
Εικόνα 6 - Διάγραμμα Tax.....	60
Εικόνα 7 - Διάγραμμα Tax Due Diligence.....	62
Εικόνα 8 - Διάγραμμα Tax Compliance.....	65
Εικόνα 9 - Διάγραμμα Outsourcing	75
Εικόνα 10 - Διάγραμμα Outsourcing Payroll	77
Εικόνα 11 - Διάγραμμα Advisory	79
Εικόνα 12 - Διάγραμμα Advisory Due Diligence.....	82

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1. Οριοθέτηση του θέματος υπό διερεύνηση

Η επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα και η αποτελεσματική διαχείριση των εσωτερικών διεργασιών αποτελούν κρίσιμους παράγοντες για την επιτυχία μιας ελεγκτικής εταιρείας. Οι αυξανόμενες απαιτήσεις των πελατών και οι συνεχώς εξελισσόμενες πρακτικές στον τομέα της ελεγκτικής λογιστικής αναγκάζουν τις εταιρείες ελέγχου να εξελίσσονται και να προσαρμόζονται σε αυτές τις συνθήκες.

Σε αυτό το πλαίσιο, η μοντελοποίηση ενός ελεγκτικού γραφείου ως επιχειρησιακού συστήματος αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία. Μια τέτοια προσέγγιση συνδυάζει την επιχειρησιακή διοίκηση με τον ρόλο του ελεγκτή, ενσωματώνοντας τις βέλτιστες πρακτικές και τα συστήματα που στοχεύουν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας, της ποιότητας και της αξιοπιστίας των υπηρεσιών που παρέχονται από την εταιρεία ελέγχου.

1.2. Σκοπός και στόχοι της διπλωματικής

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποσκοπεί στη μοντελοποίηση μιας ελεγκτικής εταιρείας ως επιχειρησιακού συστήματος, αναλύοντας τις κύριες πτυχές της διοίκησης, των διαδικασιών και των αλληλεπιδράσεων που απαιτούνται για την αποτελεσματική λειτουργία της. Ο βασικός στόχος της εργασίας αυτής είναι να αναλυθούν οι υπηρεσίες της ελεγκτικής εταιρείας μέσω της σχεδίασης διαγραμμάτων και να γίνει έλεγχος για την περίπτωση που μπορούν αυτές οι υπηρεσίες να απλοποιηθούν.

Ο στόχος αυτός μπορεί να επιτευχθεί μέσω της ανάλυσης των διαδικασιών με τη χρήση των διαγραμμάτων BPMN, τα οποία παρουσιάζουν την αλληλεπίδραση μεταξύ του προσωπικού και των επιχειρησιακών διαδικασιών. Η ανάλυση αυτή επιτρέπει την βέλτιστη κατανόηση της ροής των εργασιών, των διαδικασιών και της δομής δεδομένων που σχετίζονται με τις δραστηριότητες της εταιρείας. Αυτό επιτρέπει να αναγνωριστούν τυχόν προβλήματα, ανεπάρκειες ή αδυναμίες στις διαδικασίες που ακολουθούνται και να γίνουν προτάσεις βελτιώσεων για την αύξηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας.

1.3. Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία της παρούσας εργασίας βασίζεται σε ένα συστηματικό και δομημένο τρόπο προσέγγισης του θέματος. Αρχικά, έγινε συλλογή πληροφοριών από δύο πρόσωπα που δουλεύουν στον ελεγκτικό κλάδο, επικοινωνώντας μαζί τους για να υπάρξει μεγαλύτερη ειδίκευση στο πεδίο των ελεγκτικών εταιρειών. Η συλλογή αυτών των πληροφοριών πραγματοποιήθηκε σε συνδυασμό με την έρευνα θεωρητικών και πρακτικών πηγών, όπως παλαιότερες ερευνητικές εργασίες, ακαδημαϊκά άρθρα και δημοσιευμένα άρθρα σχετικά με τη μοντελοποίηση επιχειρησιακών συστημάτων, τη μοντελοποίηση ροής πληροφοριών και τη λειτουργία των ελεγκτικών εταιρειών.

Στη συνέχεια βάση των πληροφοριών που συλλέχθηκαν, πραγματοποιήθηκε ο σχεδιασμός διαγραμμάτων που αντικατοπτρίζουν τη δομή και τις διεργασίες του επιχειρησιακού συστήματος της ελεγκτικής εταιρείας. Χρησιμοποιήθηκαν μέθοδοι μοντελοποίησης όπως το BPMN για να αναπαρασταθεί με ακρίβεια ο τρόπος λειτουργίας των υπηρεσιών της εταιρείας αλλά και της λειτουργίας της. Η εργασία αυτή ολοκληρώθηκε με τη συγγραφή του αντίστοιχου κειμένου, περιλαμβάνοντας την εισαγωγή, την ανάλυση του θέματος, την περιγραφή της μεθοδολογίας και της αναλυτικής περιγραφής των υπηρεσιών και του προσωπικού μιας ελεγκτικής εταιρείας.

1.4. Δομή της διπλωματικής

Μετά την εισαγωγική πρώτη ενότητα, η διπλωματική επιδιώκει στο δεύτερο κεφάλαιο τη διενέργεια της θεωρητικής επισκόπησης στις έννοιες των επιχειρησιακών συστημάτων, της μοντελοποίησης ροής πληροφοριών, του κλάδου των ελεγκτικών εταιρειών και του προσωπικού μιας εταιρείας. Στο τρίτο κεφάλαιο, γίνεται αναπαράσταση μέσω σχημάτων του οργανογράμματός της ελεγκτικής εταιρείας, του διαγράμματος ανταλλαγής πληροφοριών εντός της εταιρείας και γίνεται ανάλυση των υπηρεσιών που προσφέρει. Στο τέταρτο κεφάλαιο, η διπλωματική προβαίνει στην εξαγωγή συμπερασμάτων. Η εργασία ολοκληρώνεται με την παράθεση των βιβλιογραφικών αναφορών στο πέμπτο κεφάλαιο.

2. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

2.1. Επιχειρησιακά Συστήματα

Κατά την διάρκεια των τελευταίων δύο δεκαετιών του 19^{ου} αιώνα, οι επαγγελματίες που ασχολούνταν με το λογισμικό ανέπτυξαν ολοκληρωμένα πακέτα λογισμικού στα οποία πολλές λειτουργικές εφαρμογές μοιράζονταν μια κοινή βάση δεδομένων. Μια μεμονωμένη πράξη, όπως μια εντολή πώλησης, θα μπορούσε να «ρέει» σε ολόκληρη τη γκάμα εφαρμογών, ενημερώνοντας αυτόματα τα οικονομικά αρχεία και αρχεία απογραφής χωρίς πρόσθετη εισαγωγή δεδομένων και τροφοδοτώντας διάφορα συστήματα σχεδιασμού και υποστήριξης αποφάσεων. Καθώς οι πωλητές ενίσχυσαν τη λειτουργικότητα των ενσωματωμένων πακέτων τους, ισχυρίστηκαν ότι τα προϊόντα τους πληρούσαν όλες τις ανάγκες επεξεργασίας πληροφοριών των εταιρειών που υιοθετούσαν τα πακέτα αυτά. Αυτά τα πακέτα έγιναν γνωστά ως συστήματα προγραμματισμού πόρων επιχείρησης (ERP) και περιλαμβάνουν ορισμένα που έχουν αναπτυχθεί από τη διοικητική πλευρά της επιχείρησης(π.χ. SAP και Peoplesoft), καθώς και κάποια που προήλθαν από υλικά σχεδιασμού πόρων στην παραγωγή. (π.χ. Baan).

Τα επιχειρησιακά συστήματα είναι ένα φαινόμενο στην αγορά της πληροφορικής. Η πιθανή σημασία τους για οργανισμούς που χρησιμοποιούν υπολογιστές δεν μπορεί να εκτιμηθεί. Αντιπροσωπεύουν μια σχεδόν πλήρη ανακατασκευή του χαρτοφυλακίου ενός οργανισμού για συστήματα εφαρμογών επεξεργασίας συναλλαγών για την επίτευξη επιχειρηματικών διαδικασιών, συστημάτων, και πληροφορίες-μαζί με αντίστοιχες αλλαγές στην υποστηρικτική υπολογιστική πλατφόρμα (υλικό, λογισμικό, βάσεις δεδομένων, τηλεπικοινωνίες).

Τα επιχειρησιακά συστήματα είναι εμπορικά πακέτα λογισμικού που επιτρέπουν ενοποίηση δεδομένων προσανατολισμένων στις συναλλαγές και επιχειρηματικές διαδικασίες σε ολόκληρο το οργανισμό (και ίσως σε ολόκληρη τη διοργανωτική αλυσίδα). Τα επιχειρησιακά συστήματα περιλαμβάνουν λογισμικό ERP και σχετικά πακέτα, όπως προηγμένος προγραμματισμός, αυτοματοποίηση του δυναμικού πωλήσεων, διαχείριση σχέσεων με πελάτες και διαμόρφωση προϊόντων. Οι οργανισμοί που υιοθετούν επιχειρησιακά συστήματα έχουν μία μεγάλη γκάμα επιλογών για υλοποίηση και συνεχείς λειτουργίες, όπως το do it yourself, μέσω επιλεκτικής εξωτερικής βοήθειας έως την πλήρη εξωτερική ανάθεση.

Το ERP είναι ένα λογισμικό που βοηθά τις μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις να διαχειρίζονται καθημερινές λειτουργίες. Η χρήση ενός συστήματος προγραμματισμού πόρων επιχείρησης απλοποιεί τις επιχειρηματικές δραστηριότητες όπως η λογιστική, η διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες και οι λειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας, μεταξύ άλλων. Το λογισμικό ERP επιτρέπει στον χρήστη του να σχεδιάζει και να διαχειρίζεται με ακρίβεια τις λειτουργίες της επιχείρησής του. Με αυτόν τον τρόπο, μπορεί ο χρήστης να παρακολουθεί την απόδοση

του οργανισμού του και να έχει στη διάθεση του ένα καλύτερο σύστημα χρηματοοικονομικού προγραμματισμού. Το ERP λειτουργεί επίσης ως αποτελεσματικό εργαλείο επικοινωνίας μεταξύ διαφόρων τμημάτων επιχειρηματικών λειτουργιών εντός του ίδιου οργανισμού.

2.1.1. Αυξανόμενη Ζήτηση για Επιχειρησιακά Συστήματα

Τα επιχειρησιακά συστήματα οργανώνουν εταιρικά δεδομένα και διαδικασίες, επιτρέποντας στις εταιρείες να συντονίζουν τα τμήματα και να βελτιώνουν τις ροές εργασίας, με αποτέλεσμα την εξοικονόμηση των πόρων και την ενίσχυση της αποδοτικότητας της επιχείρησης. Παρακάτω υπάρχουν τα πιο βασικά επιχειρηματικά οφέλη τους:

- Βελτιωμένη παραγωγή με την αυτοματοποίηση των βασικών επιχειρηματικών διαδικασιών εξαλείφοντας τις χειροκίνητες διαδικασίες και μειώνοντας τα ανθρώπινα λάθη.
- Ενιαία πηγή πληροφοριών για την λήψη επιχειρηματικών πληροφοριών και τη λήψη καλύτερων αποφάσεων μέσω ταχύτερης επιχειρηματικής και οικονομικής αναφοράς.
- Βελτιωμένη συνεργασία και συντονισμός με καλύτερη παροχή επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων.
- Βελτιστοποιημένη διαχείριση και παραγωγή σχέσεων μεταξύ πελατών και συνεργατών, ενώνοντας τις εσωτερικές διεργασίες σε πωλήσεις, λογιστικά, χρηματοοικονομικά, παραγωγή κλπ.
- Ελαχιστοποίηση κινδύνων μεγιστοποιώντας την προβολή και τον έλεγχο των επιχειρήσεων και διασφαλίζοντας τη συμμόρφωση με τις νομοθετικές απαιτήσεις.
- Επεκτάσιμη υποδομή καθώς ο οργανισμός μεγαλώνει προσθέτοντας τις απαραίτητες ενότητες.

2.1.2. Χαρακτηριστικά

Τα επιχειρησιακά συστήματα έχουν πολλά χαρακτηριστικά, το καθένα με σημαντικές επιπτώσεις για τους οργανισμούς που τα υιοθετούν. Αυτά είναι:

- Ενσωμάτωση (Integration)

Τα επιχειρησιακά συστήματα υπόσχονται αδιάλειπτη ενσωμάτωση όλων των σχηματισμών που ρέουν μέσα από μία εταιρεία. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η επίτευξη αυτής ενσωμάτωσης εξαρτάται από τη διαμόρφωση του συστήματος με συγκριμένους τρόπους. Διαμόρφωση σε αυτό το πλαίσιο σημαίνει επιλογή των πακέτων λειτουργικών μονάδων για εγκατάσταση και ρύθμιση παραμέτρων λογισμικού που θα αντιπροσωπεύουν, όπως για

παράδειγμα, τα προϊόντα της εταιρείας, τους πελάτες, τους λογαριασμούς της εταιρείας και τη συγκεκριμένη ρύθμιση των επιχειρηματικών διαδικασιών. Ένα επιπλέον σημαντικό κομμάτι της διαδικασίας διαμόρφωσης είναι η καταγραφή των αποφάσεων διαμόρφωσης και η λογική τους. Η ποιότητα αυτής της τεκμηρίωσης είναι απαραίτητη για την ικανότητα του οργανισμού να κάνει μελλοντικές αλλαγές αποτελεσματικά και αποδοτικά.

- Πακέτα (Packages)

Τα επιχειρησιακά συστήματα είναι εμπορικά πακέτα. Αγοράζονται ή μισθώνονται από προμηθευτές λογισμικού αντί να αναπτύσσονται από την αρχή από μία εταιρεία. Αυτό έχει δύο σημαντικές επιπτώσεις για τους οργανισμούς που τα υιοθετούν.

1. Ο κύκλος ζωής του πληροφοριακού συστήματος είναι διαφορετικός. Αντί να σχεδιάζουν ένα σύστημα για να ανταποκρίνεται στους συγκεκριμένους τρόπους εργασίας του οργανισμού, οι υιοθετούντες ενός επιχειρησιακού συστήματος προσαρμόζουν τους τρόπους εργασίας του οργανισμού ώστε να ταιριάζουν στο πακέτο. Ως συνέπεια, αυτοί που παίρνουν πακέτα μερικές φορές εγκαταλείπουν ή περιορίζουν την ανάλυση τωρινών απαιτήσεων πληροφοριών και των επιχειρηματικών διαδικασιών.

2. Οργανισμοί που αγοράζουν ένα επιχειρησιακό σύστημα συνάπτουν μακροχρόνιες σχέσεις με προμηθευτές λογισμικού. Ορισμένοι οργανισμοί αγοράζουν ένα εταιρικό σύστημα με την ιδέα ότι θα τροποποιήσουν τα πακέτα για να ταιριάζουν στις ιδιότυπες ανάγκες τους. Αυτό όμως, μειώνει την δυνατότητα τους να επωφελούνται από τη συνεχή ανάπτυξη των πακέτων από τους προμηθευτές και μπορεί να τους αναγκάσει να είναι εξαρτημένοι από εξωτερικούς εργολάβους που ειδικεύονται σε προσαρμογές λογισμικού στις επιχειρήσεις. Ως αποτέλεσμα, οι αγοραστές ενός επιχειρησιακού συστήματος μπορεί να χρειαστεί να γίνουν ενεργοί σε οργανώσεις χρηστών, ένα μηχανισμό με τον οποίο όλοι μαζί οι αγοραστές λογισμικού προσπαθούν συλλογικά να επηρεάσουν τα σχέδια των πωλητών για την συντήρηση και βελτίωση των πακέτων.

- Βέλτιστες Πρακτικές

Επειδή έχουν σχεδιαστεί να ταιριάζουν στις ανάγκες πολλών οργανισμών, τα επιχειρησιακά συστήματα έχουν κατασκευαστεί να υποστηρίζουν γενικές επιχειρηματικές διαδικασίες που μπορεί να διαφέρουν αρκετά από τον τρόπο με τον οποίο δραστηριοποιείται ένας συγκεκριμένος οργανισμός. Οι “Βέλτιστες Πρακτικές” αντιπροσωπεύουν έναν ισχυρό λόγο για την υιοθέτηση επιχειρησιακών συστημάτων χωρίς τροποποίηση, επειδή ελάχιστοι οργανισμοί ισχυρίζονται ότι έχουν επανασχεδιάσει όλες τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες για διαλειτουργική αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα.

- Ανάγκη κάποιας συναρμολόγησης

Μέχρι ένα σημείο, ο ισχυρισμός ότι τα επιχειρησιακά συστήματα είναι “ενσωματωμένα” είναι δραματικά υπερεκτιμημένος. Αυτό που είναι ενσωματωμένο είναι το λογισμικό, και όχι η πλατφόρμα στην οποία εκτελείται. Οι εταιρείες που αποκτούν επιχειρησιακά συστήματα έχουν μεγάλη δυσκολία να ενσωματώσουν το εταιρικό τους λογισμικό με ένα πακέτο υλικού, με τα λειτουργικά συστήματα, με λογισμικό συστημάτων διαχείρισης βάσεων δεδομένων, κλπ. Σε πολλές περιπτώσεις, οι εταιρείες θα χρειαστεί να πραγματοποιήσουν διασύνδεση των πακέτων με τα ήδη υπάρχοντα συστήματά τους, για τα οποία το επιχειρησιακό σύστημα δεν παρέχει επαρκή αντικατάσταση. Ορισμένες εταιρείες υιοθετούν μια στρατηγική στην οποία προσπαθούν να ενσωματώσουν τα καλύτερα πακέτα από διαφορετικούς προμηθευτές, καθένα από τα οποία έχει σχεδιαστεί για να ταιριάζει βέλτιστα με τις προδιαγραφές των αναγκών των εταιρειών.

- Εξέλιξη

Σαν όλα τα IT συστήματα, και τα επιχειρησιακά αλλάζουν συνεχώς. Πρώτα, αλλάζουν αρχιτεκτονικά. Στο παρελθόν ήταν σχεδιασμένα για αρχιτεκτονική συστήματος mainframe. Σήμερα, έχουν σχεδιαστεί για αρχιτεκτονικές client-server. Επίσης η λειτουργικότητα των επιχειρησιακών συστημάτων εξελίσσεται, διότι κυκλοφορούν επεκτάσεις στα βασικά προϊόντα που έχουν σχεδιαστεί για να χειρίζονται τις απαραίτητες λειτουργίες. Γενικά, τα επιχειρησιακά συστήματα αναφέρονται ως η οργανωτική υποδομή που θα υποστηρίξει εφαρμογές που θα παράγουν αξία, όπως τη σύνδεση λειτουργιών των εταιρειών με εκείνων των προμηθευτών και των πελατών. Αυτό θα οδηγήσει σε δραματικές μειώσεις στις περιττές δραστηριότητες μεταξύ των επιχειρήσεων.

2.1.3. Πλεονεκτήματα

Είτε γίνει επιλογή λογισμικού που βασίζεται στο cloud είτε γίνει εσωτερική εγκατάσταση ή επιλογή υβριδικό λογισμικό, ένα επιχειρησιακό σύστημα έχει την δυνατότητα να απλοποιήσει τις ανάγκες ενός ιδιοκτήτη επιχείρησης. Παρακάτω δίνονται τα πλεονεκτήματα χρήσης τέτοιων συστημάτων.

1. Κατάργηση Χειρόγραφων Αναφορών

Μέχρι και πριν λίγα χρόνια για να βρεθεί μια μικρή πληροφορία θα έπρεπε να γίνει αναζήτηση σε πολλά έγγραφα. Με τη χρήση επιχειρησιακών συστημάτων, πολλαπλά τμήματα σε ένα οργανισμό μπορούν να χρησιμοποιήσουν ένα μόνο λογισμικό για την

υποβολή αναφορών. Επίσης, θα υπάρχει η δυνατότητα ανάλυσης μεγάλων ποσοτήτων δεδομένων σε πολύ μικρά χρονικά πλαίσια.

2. Μειωμένο Κόστος Λειτουργίας

Με την νέα αυξημένη απόδοση που προσφέρει το σύστημα, ένας οργανισμός μπορεί να αφοσιώσει το μεγαλύτερο μέρος των πόρων του στους τομείς που θα μπορούσαν να είναι περισσότερο κερδοφόροι. Όσον αφορά τη μείωση του κόστους λειτουργίας, είναι δυνατή η εξέταση των δυνατοτήτων συρρίκνωσης καθώς το επιχειρησιακό σύστημα αυτοματοποιεί το μεγαλύτερο μέρος της χειροκίνητης διαδικασίας. Αυτό μπορεί να είναι ιδιαίτερα επωφελές για τις επιχειρήσεις βιομηχανικής παραγωγής. Ειδικότερα και για τις μικρότερες επιχειρήσεις, η μείωση του κόστους λειτουργίας μπορεί να αποδειχθεί κομβική για την επιβίωση τους στην αγορά χωρίς να επηρεάζετε η ποσότητα του προσφερόμενου προϊόντος και των προσφερόμενων υπηρεσιών.

3. Βελτιωμένη Επικοινωνία και Συνεργασία

Με την εύκολη και επαληθευμένη πρόσβαση στα δεδομένα, είναι δυνατός ο αποτελεσματικός προγραμματισμός των καθημερινών δραστηριοτήτων. Οι εργαζόμενοι της επιχείρησης που χρησιμοποιεί τέτοια συστήματα, έχουν τις πληροφορίες που χρειάζονται στην διάθεση τους και μπορούν να λάβουν γρήγορες αποφάσεις ανάλογα. Αυτό διευκολύνει την δουλειά τους καθώς δεν χρειάζεται να επικοινωνούν με διαφορετικά τμήματα για να αποκτήσουν τις πληροφορίες που χρειάζονται. Όταν υπάρχει πρόσβαση σε δεδομένα από όλα τα τμήματα της επιχείρησης, μπορούν οι εργαζόμενοι να συνεργάζονται μεταξύ τους και να ενημερώνονται για τη λειτουργία διαφόρων άλλων σχετικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

4. Καλύτερος Οικονομικός Σχεδιασμός

Οι εφαρμογές λογιστικής και οικονομικού σχεδιασμού αποτελούν και αυτές μέρος ενός επιχειρησιακού συστήματος. Μέσω αυτών είναι δυνατή η παρακολούθηση της οικονομικής κατάστασης της εταιρείας που το χρησιμοποιεί και η διαχείριση των λογαριασμών των προμηθευτών και των πελατών σε μία εφαρμογή. Η κατοχή όλων των σημαντικών δεδομένων σε ένα σύστημα βοηθάει στην ανάλυση λογαριασμών, στη καταγραφή κερδών και απωλειών και γενικά στην επεξεργασία καταστάσεων όπου χρειάζονται αλλαγές για να αυξηθεί το κέρδος.

5. Βελτιωμένη Ασφάλεια Δεδομένων

Η προστασία των δεδομένων των εταιρειών που χρησιμοποιούν τα επιχειρησιακά συστήματα είναι η πρώτη προτεραιότητα των εταιρειών που τα αναπτύσσουν. Παρόλο που τα δεδομένα αυτά είναι προσβάσιμα από συγκεκριμένους χρήστες, όπως διευθυντές ή επικεφαλής

τμημάτων, όλες οι πληροφορίες προστατεύονται από συστήματα ERP χρησιμοποιώντας εσωτερικά στοιχεία προστασίας δεδομένων που βασίζονται στο cloud. Αυτά είναι πολιτικές ισχυρού κωδικού πρόσβασης, έλεγχος ταυτότητας πολλαπλών παραγόντων, ενημερώσεις λογισμικού και άρνηση εγκατάστασης σε μη εξουσιοδοτημένα συστήματα. Με αυτό το τρόπο τα δεδομένα δεν είναι ευάλωτα σε επίθεση από τους επιτήδειους στον κυβερνοχώρο.

6. Βελτιωμένη Εξυπηρέτηση Πελατών

Τα συστήματα ERP συνοδεύονται συνήθως από ένα εργαλείο διαχείρισης σχέσεων πελατών μαζί με τις εφαρμογές του για άλλα τμήματα. Αυτό το εργαλείο παρέχει άμεση πρόσβαση στις πληροφορίες πελατών, διευκολύνοντας τους υπαλλήλους να γνωρίζουν και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών.

2.1.4. Λόγοι Εφαρμογής

Δεδομένης της μεγάλης γκάμας των δυνατοτήτων αλλά και της λειτουργικότητας των επιχειρησιακών συστημάτων, πολλοί οργανισμοί υιοθετούν αυτά τα συστήματα. Οι περισσότερες εταιρείες που επενδύουν σε επιχειρησιακά συστήματα είναι λόγω τεχνικών προβλημάτων. Παρακάτω δίνονται οι βασικότεροι λόγοι για την υιοθέτηση των συστημάτων.

1. Βελτίωση της ασφάλειας

Τα επιχειρησιακά συστήματα επιτρέπουν στους οργανισμούς να ορίσουν έναν έλεγχο και να περιορίσουν τους λογαριασμούς των υπαλλήλων, παρέχοντας πρόσβαση μόνο στις λειτουργίες που σχετίζονται με την θέση τους.

2. Ενσωμάτωση Οικονομικών Πληροφοριών

Όλες οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν διεργασίες λογιστικής, παραγωγής, διανομής και πολλές ακόμα. Τα δεδομένα που συγκεντρώνονται από τις διεργασίες αυτές πρέπει να ενοποιηθούν και να καταγραφούν. Το επιχειρησιακό σύστημα ενσωματώνει όλα τα δεδομένα σε μία βάση δεδομένων, και επιτρέπει τη διαχείριση και αυτοματοποίηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε ολόκληρο το οργανισμό.

3. Σταθεροποίηση και επιτάχυνση των λειτουργιών και επιχειρηματικών διαδικασιών

Τα επιχειρησιακά συστήματα μπορούν να βοηθήσουν στη σταθεροποίηση μιας επιχείρησης, δίνοντας στους υπαλλήλους μια καθιερωμένη και ενοποιημένη διαδικασία που θα ακολουθούν. Αυτό ενισχύει την παραγωγικότητα και εγγυάται αποτελεσματική απόδοση από τους υπαλλήλους. Επιπλέον τα συστήματα επιτυγχάνουν τις λειτουργίες και τις επιχειρηματικές διαδικασίες, αφού τα δεδομένα ανανεώνονται σε πραγματικό χρόνο. Έτσι

κάθε υπάλληλος που χρειάζεται συγκεκριμένα δεδομένα θα έχει πρόσβαση σε όλες τις πληροφορίες του συστήματος. Επίσης, τα στελέχη μιας εταιρείας θα έχουν τη δυνατότητα να έχουν κατανόηση της θέσης της κάθε δεδομένη στιγμή.

4. Βελτιστοποίηση Σπατάλης Αποθεμάτων

Η αποθήκη είναι ένα από τα βασικά στοιχεία μιας επιχείρησης, είτε αυτή είναι εταιρεία παροχής υπηρεσιών, είτε εμπορευμάτων ή κατασκευαστικής. Με ένα επιχειρησιακό σύστημα, δίνεται δυνατότητα παρακολούθησης των αποθεμάτων που χρησιμοποιούνται και πολλά άλλα. Βοηθάει την επιχείρηση να βελτιώσει τις σπατάλης αποθεμάτων προκειμένου να αυξηθεί η λειτουργική απόδοση. Αυτό το σύστημα παρέχει ένα εύκολο τρόπο να παρακολουθεί και να ελέγχει τα επίπεδα αποθέματος, τις παραγγελίες και οτιδήποτε είναι σχετικό με τα αποθέματα.

2.1.5. Κύριοι Τύποι Επιχειρησιακού Λογισμικού

Μέχρι τώρα, τρεις τύποι επιχειρηματικών συστημάτων διακρίνονται στην αγορά. Αυτοί είναι η διαχείριση σχέσεων με πελάτες (CRM), ο προγραμματισμός πόρων επιχειρήσεων (ERP) και η διαχείριση αλυσίδας εφοδιασμού (SCM). Κάθε ένα από αυτά μπορεί να χρησιμοποιηθεί ξεχωριστά και να περιλαμβάνει διάφορες ενότητες, με καθεμία από αυτές να καλύπτει μια συγκεκριμένη επιχειρηματική απαίτηση.

1. Διαχείριση Σχέσεων Πελατών (CRM)

Το σύστημα CRM έχει σχεδιαστεί με σκοπό τη συλλογή δεδομένων πελατών και την πρόβλεψη πωλήσεων και ευκαιριών αγοράς. Παρακολουθεί όλες τις επικοινωνίες με πελάτες, βοηθά στη διαχείριση πελατών, μπορεί να βελτιώσει την εξυπηρέτηση πελατών και να ενισχύσει τις πωλήσεις. Το CRM συνήθως ενσωματώνεται με την κατηγορία πωλήσεων και μάρκετινγκ. Η κατηγορία πωλήσεων χειρίζεται ροές εργασιών και βοηθά στην ενίσχυση πιθανών πελατών, στην επιτάχυνση του κύκλου πωλήσεων και στην απόκτηση περισσότερων κερδών. Το λογισμικό του μάρκετινγκ βοηθά στη δημιουργία εξατομικευμένων καμπανιών μάρκετινγκ, στην αυτοματοποίηση των επικοινωνιών μέσω ηλεκτρονικών μέσων με βάση τις δυνατότητες των πελατών.

2. Σχεδιασμός Επιχειρηματικών Πόρων (ERP)

Το λογισμικό ERP βοηθά στην υποστήριξη οργανωτικών στόχων παρέχοντας ένα διαλειτουργικό σύστημα επικοινωνίας σε όλη την εταιρεία. Επιτρέπει, επίσης, την αποτελεσματική συλλογή αποθήκευση, ερμηνεία και διαχείριση πληροφοριών. Οι βασικές

ενότητες ενός ERP συστήματος περιλαμβάνουν τα CRM (Διαχείριση σχέσεων πελατών), SCM (Διαχείριση αλυσίδας εφοδιασμού), HRM (Διαχείριση ανθρωπίνου δυναμικού), BI (Επιχειρηματική Ευφυΐα), χρηματοοικονομικά και λογιστικά, αλλά και χρηματοδότηση και λογιστική.

3. Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας (SCM)

Το σύστημα SCM βάζει σε μία σειρά ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού της επιχείρησης, εξασφαλίζει την ομαλή ροή αγαθών από τον προμηθευτή στον πελάτη και καθιστά τις διαδικασίες αυτές προσαρμόσιμες στις αλλαγές της αγοράς. Αυτή η ενότητα βοηθά τους υπαλλήλους να λάβουν λεπτομερείς πληροφορίες και να βελτιστοποιήσουν τα επίπεδα αποθέματος, να ιεραρχήσουν παραγγελίες, να εντοπίσουν αναποτελεσματικές διαδικασίες κλπ. Το SCM περιλαμβάνει τις ενότητες Προμήθεια, Διαχείριση Αποθεμάτων, Αποθήκευση (WMS) και Μεταφορά (TMS).

2.2. Μοντελοποίηση Ροής Πληροφοριών

Ενώ τα μοντέλα επιχειρηματικής διαδικασίας προορίζονται να αποτυπώνουν τις λεπτομέρειες των εργασιών και τις αλληλεπιδράσεις με μία διαδικασία, είναι χρήσιμο να επεκτείνεται το μοντέλο επιχειρηματικής διαδικασίας με την αντίστοιχη ροή πληροφοριών. Αυτό θα τονίσει τον τρόπο με τον οποίο οι πληροφορίες και ο έλεγχος μοιράζονται και διαδίδονται μέσω της επιχειρηματικής εφαρμογής.

Ένα μοντέλο ροής πληροφοριών ξεχωρίζει τα διακεκριμένα στάδια επεξεργασίας μέσα στην διαδικασία, περιγράφει τον ροής πληροφοριών μέσω αυτού του συστήματος, χαρακτηρίζει τα είδη των στοιχείων δεδομένων που ρέουν μέσω της διαδικασίας και καταγράφει τον τύπο ή τη μέθοδο πρόσβασης δεδομένων. Αυτό το μοντέλο είναι πολύτιμο επειδή παρέχει μια βάση για τη διάκριση μεταξύ των εξαρτήσεων δεδομένων, των εξαρτήσεων ελέγχου και τεχνητά επιβεβλημένων εξαρτήσεων υλοποίησης. Αυτά με τη σειρά τους οδηγούν σε βελτιστοποίηση ροής, εντοπισμό σημείων προβλημάτων, εισαγωγή σημείων συλλογής δεδομένων για ανάλυση σε άλλο χρόνο και ευκαιρίες για περισσότερα σημεία επιχειρηματικής ανάλυσης.

Κάθε μοντέλο ροής πληροφοριών μπορεί να διαχωριστεί σε συγκεκριμένα στάδια επεξεργασίας. Καθένα από αυτά τα στάδια μπορούν να χαρακτηριστούν σαν μερικές από τις παρακάτω κλάσεις.

- **Προμήθεια**, που αντιπροσωπεύει εξωτερικούς προμηθευτές δεδομένων.
- **Απόκτηση**, που αντιπροσωπεύει το σημείο στο οποίο ἔδη υπάρχοντα στιγμιότυπα δεδομένων αποκτώνται.

- **Μετασχηματισμός**, που αντιπροσωπεύει το σημείο όπου μια παρουσία δεδομένων τροποποιείται ώστε να συμμορφώνεται με την αναμενόμενη αντιπροσωπευτική μορφή άλλου σταδίου επεξεργασίας.
- **Δημιουργία**, το σημείο στο οποίο δημιουργούνται νέες περιπτώσεις δεδομένων.
- **Διεργασία**, τα σημεία στα οποία η κατάσταση του συστήματος τροποποιείται ως αποτέλεσμα των δεδομένων εισόδου.
- **Αποθήκευση**, στο οποίο αποθηκεύεται μία παρουσία δεδομένων σε ένα μόνιμο σύστημα.
- **Συσκευασία**, στην οποία τα δεδομένα συγκεντρώνονται, διαμοιράζονται, ή/και συνοψίζονται.
- **Switch/Route**, όπου χρησιμοποιείται ένα σύνολο κανόνων για να καθοριστεί το πώς και το που θα δρομολογηθούν τα δεδομένα.
- **Σημείο Αναφοράς**, το οποίο είναι ένα σημείο στο οποίο ένας καταναλωτής δεδομένων καλείται για μία απόφαση.
- **Παράδοση**, το σημείο παράδοσης για τα δεδομένα που πρόκειται να καταναλωθούν.
- **Κατανάλωση**, το σημείο παρουσίας για πληροφορίες που εμφανίζονται από το σύστημα.

Ένα μοντέλο ροής πληροφοριών μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να γίνει αναγνώριση της πηγής ενός προβλήματος ποιότητας των δεδομένων. Τα αποτελέσματα ενός τέτοιου προβλήματος μπορεί να εκδηλωθούν σε διαφορετικά στάδια μέσα σε μία ροή πληροφοριών. Ωστόσο, μπορεί να φαίνονται πολλά προβλήματα αλλά υπάρχει η δυνατότητα να σχετίζονται όλα με ένα σημείο λάθους που λαμβάνει χώρα νωρίτερα κατά την επεξεργασία.

Προσδιορίζοντας ένα σύνολο προσδοκιών ποιότητας δεδομένων και δημιουργώντας κανόνες επικύρωσης που μπορούν να επιβληθούν κατά την είσοδο και την έξοδο από κάθε στάδιο επεξεργασίας, δίνεται η δυνατότητα να γίνει εντοπισμός μέσω του μοντέλου ροής πληροφοριών το στάδιο στο οποίο παρουσιάστηκε το πρόβλημα ποιότητας δεδομένων. Η επίλυση στην πηγή του προβλήματος θα έχει μία βέλτιστη επίδραση σε όλους τους τομείς.

2.2.1. Χαρακτηριστικά και Οφέλη

Η μοντελοποίηση ροής πληροφοριών διαθέτει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, τα οποία την καθιστούν χρήσιμη και αποτελεσματική στον σχεδιασμό και την ανάλυση συστημάτων.

Ανάλογα με το πλαίσιο και τον τομέα εφαρμογής, μπορεί να υπάρχουν πολλά συγκεκριμένα χαρακτηριστικά που είναι σημαντικά. Μερικά από τα χαρακτηριστικά αυτά περιγράφονται παρακάτω:

- Γραφικές αναπαραστάσεις: Η μοντελοποίηση αυτή χρησιμοποιεί γραφικές αναπαραστάσεις για την καλύτερη περιγραφή της ροής των πληροφοριών. Οι γραφικές αναπαραστάσεις είναι διαγράμματα ροής δεδομένων, διαγράμματα δραστηριοτήτων, διαγράμματα διαδικασίας κλπ. Οι γραφικές αναπαραστάσεις καθιστούν ευκολότερη την κατανόηση και την ανάλυση της ροής πληροφοριών ενός συστήματος.
- Περιγραφή των δεδομένων: Η μοντελοποίηση περιγράφει τα δεδομένα (είδη δεδομένων, ιδιότητες, σημασία) που ρέουν στο σύστημα ή τη διαδικασία. Η περιγραφή των δεδομένων δηλαδή, βοηθά στην ανάλυση της ροής των πληροφοριών και στον καθορισμό των απαιτήσεων του συστήματος.
- Αλληλεπίδραση μεταξύ συστημάτων: Η μοντελοποίηση ροής πληροφοριών αναδεικνύει την αλληλεπίδραση που υπάρχει μεταξύ των διαφορετικών συστημάτων και υποσυστημάτων. Αυτό βοηθά στον προσδιορισμό των διεπαφών, των πρωτοκόλλων επικοινωνίας και των μηχανισμών ανταλλαγής πληροφοριών μεταξύ των συστημάτων.
- Χρονική συνέχεια: Η μοντελοποίηση λαμβάνει υπόψη τη χρονική συνέχεια των διάφορων ενεργειών και δεδομένων, δηλαδή μπορεί να απεικονίσει τη σειρά και τη συσχέτιση των ενεργειών και των δεδομένων καθώς ρέουν μέσα στη σύστημα.
- Ανίχνευση λαθών και αστοχιών: Η μοντελοποίηση βοηθά στην ανίχνευση λαθών στη ροή των πληροφοριών και με την αναγνώριση αυτών των προβλημάτων, είναι δυνατή η λήψη μέτρων για την πρόσληψη τους και τη βελτίωση της απόδοσης του συστήματος.

Η μοντελοποίηση ροής πληροφοριών προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα σε διάφορους τομείς. Ένα από αυτά είναι η κατανόηση και ανάλυση του συστήματος. Η μοντελοποίηση βοηθάει στην κατανόηση της δομής και της λειτουργίας ενός συστήματος, το οποίο επιτρέπει στους σχεδιαστές και τους αναλυτές να έχουν μία σαφή εικόνα του τρόπου με τον οποίο οι πληροφορίες ρέουν και αλληλοεπιδρούν στο σύστημα. Ακόμη η βελτιστοποίηση της απόδοσης είναι ένα πλεονέκτημα διότι, μπορεί να γίνει αναγνώριση δύσκολων σημείων και περιττών επεξεργασιών που μπορεί να επηρεάζουν την απόδοση του συστήματος. Αυτή η ανίχνευση επιτρέπει την εφαρμογή βελτιώσεων στη ροή των πληροφοριών για να επιτευχθεί βελτιωμένη απόδοση και αποτελεσματικότητα.

Επιπροσθέτως η μοντελοποίηση ροής πληροφοριών παρέχει μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον βέλτιστο σχεδιασμό και την ανάπτυξη λογισμικού. Αυτή η προσέγγιση βοηθά στην ανάλυση των απαιτήσεων, τον καθορισμό των λειτουργιών και των διεπαφών, καθώς και στην αξιολόγηση της απόδοσης του λογισμικού. Τέλος, η μοντελοποίηση παρέχει ένα κοινό γλωσσάρι για την επικοινωνία μεταξύ των ενδιαφερομένων, επιτρέποντας έτσι την

κατανόηση, την αποτελεσματική συνεργασία και ανταλλαγή ιδεών μεταξύ σχεδιαστών, αναλυτών και χρηστών,

2.2.2. Λόγοι Χρήσης

Η μοντελοποίηση ροής πληροφοριών έχει σημαντική χρήση στα επιχειρησιακά συστήματα, παρέχοντας οφέλη στην αποτελεσματική λειτουργία και διαχείριση των πληροφοριών εντός της επιχείρησης. Ορισμένες χρήσεις της μοντελοποίησης ροής πληροφοριών στα επιχειρησιακά συστήματα περιλαμβάνουν:

- Σχεδιασμός και ανάλυση διαδικασιών επιχειρήσεων: Με την καταγραφή και τον χαρτογραφικό προσδιορισμό της ροής των πληροφοριών, μπορούν να προσδιοριστούν οι διαδικασίες και οι συνδέσεις μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης. Αυτό βοηθά στον εντοπισμό περιττών διαδικασιών, τη βελτιστοποίηση της ροής των πληροφοριών και την επίτευξη της αποδοτικότητας.
- Βελτιστοποίηση αλυσίδων εφοδιασμού: Με την ανάλυση της ροής των πληροφοριών μεταξύ των προμηθευτών, των κατασκευαστών, των διανομέων και των πελατών, είναι δυνατός ο εντοπισμός περιττών αποθηκών και καθυστερήσεων. Αυτό διευκολύνει την ανάπτυξη αποδοτικών και αποτελεσματικών αλυσίδων εφοδιασμού και συμβάλλει στη μείωση του κόστους και τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών.
- Ανάλυση απόδοσης και βελτιστοποίηση διαδικασιών: Η μοντελοποίηση χρησιμοποιείται για την παρακολούθηση της ροής των πληροφοριών, την αναγνώριση των σημείων φόρτωσης και των περιττών διαδικασιών, καθώς και την αναζήτηση βέλτιστων λύσεων για την αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία.
- Λήψη αποφάσεων και πρόβλεψη: Η μοντελοποίηση ροής πληροφοριών παρέχει ένα πλαίσιο για την ανάλυση και την πρόβλεψη των δεδομένων. Αυτό επιτρέπει στους υπεύθυνους να έχουν πλήρη εικόνα των επιπτώσεων και των εναλλακτικών λύσεων πριν λάβουν αποφάσεις. Η αξιοποίηση των δεδομένων και της ανάλυσης τους μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερες αποφάσεις και στην αντιμετώπιση πιθανών προβλημάτων πριν αυτά εμφανιστούν.
- Προσαρμογή στις αλλαγές: Η μοντελοποίηση επιτρέπει στις επιχειρήσεις να προσαρμόζονται γρήγορα σε αλλαγές και να εξερευνούν νέες στρατηγικές. Μπορούν να προβλέπουν τις αλλαγές στην αγορά και να προσαρμόζουν τις ροές πληροφοριών τους ανάλογα. Αυτό επιτρέπει στις επιχειρήσεις να είναι ευέλικτες και ανταγωνιστικές σε μια συνεχώς μεταβαλλόμενη αγορά.

2.3. Κλάδος Ελεγκτικών Εταιρειών

Η ελεγκτική είναι ο κλάδος της οικονομικής επιστήμης που ασχολείται με τη διαδικασία και τρόπο διεξαγωγής του ελέγχου κάθε φύσεως χρηματοοικονομικών πληροφοριών μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Ο έλεγχος μπορεί να πάρει πολλές μορφές διότι πέρα τον κλασικό έλεγχο που υφίσταται, υπάρχει και ο φορολογικός έλεγχος, ο έλεγχος απόδοσης και άλλοι πολλοί. Η ύπαρξη πολλών διαφορετικών μορφών ελέγχου προκύπτει από την ανάγκη των ανθρώπων για διαφάνεια, αξιοπιστία και όσο το δυνατόν την καλύτερη πληροφόρηση τους για την λήψη αποφάσεων στο τομέα αυτό. Οι πληροφορίες αυτές χρησιμοποιούνται διαφορετικά από τον κάθε δέκτη, γεγονός που ο καθένας τις μεταφράζει από την δικιά του διαφορετική οπτική γωνία.

Ως αντικείμενο του ελέγχου ορίζεται, ο έλεγχος των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων ατομικών ή και ενοποιημένων και κάθε εργασία ελεγκτικής φύσεως που διενεργείται από ορκωτό ελεγκτή λογιστή ή ελεγκτική εταιρεία εφόσον, απαιτείται από το δίκαιο της Ένωσης ή από το εθνικό δίκαιο όσον αφορά τις οντότητες ανεξαρτήτως μορφής και μεγέθους που συντάσσουν οικονομικές καταστάσεις σύμφωνα με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο. Ο έλεγχος διενεργείται σύμφωνα, είτε με τα οριζόμενα στα άρθρα του παρόντος νόμου πρότυπα ελέγχου, είτε με τα πρότυπα που επιβάλλονται από το Συμβούλιο Λογιστικής Εποπτείας των Εταιρειών Δημοσίου Ενδιαφέροντος των Η.Π.Α. και γενικά τα πρότυπα ελέγχου των Ηνωμένων Πολιτειών. Επίσης έλεγχος γίνεται κατόπιν αιτήσεως μικρών ή μεγάλων επιχειρήσεων και πληροί τις εθνικές νομικές απαιτήσεις που είναι ισοδύναμες με αυτές που αφορούν τον έλεγχο και έχει ως σκοπό τη χορήγηση της προβλεπόμενης έκθεσης ελέγχου.

Οι ελεγκτικές εταιρείες κατέχουν ζωτικό ρόλο για τη λειτουργία της οικονομίας σε παγκόσμια κλίμακα. Ο έλεγχος που πραγματοποιούν αυτές οι εταιρείες παραμένει μια ανεξάρτητη δραστηριότητα από τη συμβουλευτική, και αυτό αποτυπώνεται στις επιχειρήσεις που παρέχουν αυτές τις δύο υπηρεσίες. Ο έλεγχος αποτελεί μία από τις σημαντικές λειτουργίες ενός επιχειρηματία, επειδή εξασφαλίζει την συμμόρφωσή των επιχειρήσεων του με τον νόμο.

2.3.1. Προκλήσεις και Δυσκολίες Κλάδου

Ο ελεγκτικός κλάδος κατέχει κρίσιμο ρόλο στην παροχή ανεξάρτητης διασφάλισης στα κάθε ενδιαφερόμενα μέλη σχετικά με την ακρίβεια και την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων. Ωστόσο, ο ελεγκτικός χώρος δεν είναι χωρίς προκλήσεις και δυσκολίες. Οι ελεγκτές αντιμετωπίζουν ένα ευρύ φάσμα θεμάτων που μπορεί να επηρεάσουν την ικανότητα τους να πραγματοποιούν ελέγχους υψηλής ποιότητας, συμπεριλαμβανομένης της αυξανόμενης πολυπλοκότητας των απαιτήσεων χρηματοοικονομικής αναφοράς, του

εξελισσόμενου ρυθμιστικού τοπίου και της πίεσης για διατήρηση της ανεξαρτησίας και της αντικειμενικότητας των ελεγκτών.

Η εικόνα στην αγορά των ελεγκτικών υπηρεσιών παρουσιάζει στασιμότητα. Αυτό είναι αποτέλεσμα μιας δύσκολης δεκαετίας για τις επιχειρήσεις λόγω της οικονομικής κρίσης αλλά και τα τελευταία 3 χρόνια λόγω της ύπαρξης της παγκόσμιας πανδημίας (Ιωάννης Β. Καλογερόπουλος). Ως αποτέλεσμα, οι επιχειρήσεις που ξεκινούν ανακάμπτουν να έχουν έλλειψη επενδύσεων για την προώθηση της επιχειρηματικότητας τους, σε συνδυασμό με τη συρρίκνωση των οικονομικών τους δραστηριοτήτων.

Σε αυτή την ενότητα, θα παρουσιαστούν μερικές από τις βασικές προκλήσεις και δυσκολίες που αντιμετωπίζει ο ελεγκτικός κλάδος και θα εξεταστούν οι τρόποι με τους οποίους ο κλάδος προσπαθεί να τις ξεπεράσει.

1. Αναγνώριση Εσόδων

Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις στον έλεγχο είναι η αναγνώριση εσόδων. Λόγω του γεγονότος ότι οι πελάτες δεν δίνουν την απαραίτητη προσοχή, τα ελεγκτικά τεκμήρια είναι πολύ αδύναμα ή ασαφή για να γίνουν σαφείς προσδιορισμοί σχετικά με το εάν τα έσοδα που ισχυρίζονται είναι έγκυρα. Η έλλειψη αποδεικτικών στοιχείων καθιστά τη δυνατότητα του ελεγκτή να παράγει ακριβή αποτελέσματα δύσκολη. Η λύση για την έλλειψη αποδεικτικών στοιχείων για τον ελεγκτή είναι να διεξάγει ουσιαστικό έλεγχο πληρότητας σε όλα τα έγγραφα που σχετίζονται με τα έσοδα, όπως τα τιμολόγια πωλήσεων, για να εξακριβώσει τη γνησιότητα τους.

2. Απάτη

Οι περιπτώσεις διενεργείας απάτης είναι ολοένα και πιο συχνή. Οι ελεγκτές καθώς εξετάζουν τα έγγραφα που τους έχουν δοθεί, δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην περίπτωση τα έγγραφα να μην είναι εντελώς ειλικρινή. Οι περιπτώσεις απάτης που καταγράφονται δεν γίνονται πάντα εσκεμμένα καθώς οι πελάτες μπορεί να μην κατανοούν πλήρως τις οικονομικές τους λειτουργίες. Ωστόσο, η ευθύνη έπεται στον ελεγκτή να εντοπίσει και να καταγράψει τυχόν δόλιες δραστηριότητες, ανεξάρτητα από την πρόθεση.

3. Ανακρίβεια Απογραφής

Το μη ακριβές απόθεμα μπορεί να αποδειχθεί δαπανηρό από άποψη χρημάτων, χρόνου και ενέργειας. Μερικοί από τους λόγους που μπορεί μια εταιρεία να έχει ανακρίβεια απογραφής είναι η ζημίωση προϊόντων, η εσφαλμένη διαδικασίες αποθήκευσης και η μη χρήση ψηφιακού συστήματος συλλογής. Η λύση του προβλήματος αυτού είναι να απαιτούν οι

ελεγκτές πρόσβαση στα αρχεία αποθεμάτων και τις διεργασίες πριν από τον έλεγχο και όταν είναι εντελώς αναγκαίο, να επιμείνουν να πραγματοποιηθεί νέος έλεγχος αποθέματος.

4. Διατήρηση και Ανάπτυξη Ταλέντου

Η μεγαλύτερη από όλες τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο ελεγκτικός κλάδος είναι η έλλειψη νεαρών ανθρώπων που είναι διατεθειμένοι να αφιερώσουν την καριέρα τους στην ελεγκτική. Λόγω της ύπαρξης υπερβολικών ωρών εργασίας και συχνώς απουσία ικανοποιητικών μισθών, οι νέοι έχουν λιγότεροι ανοχή για αυτού του είδους φόρτου εργασίας. Οι εταιρείες σε αναζήτηση προσωπικού στρέφονται σε μεγάλα ιδιωτικά ιδρύματα παραγωγής ελεγκτών (ΣΟΕΛ), αλλά για την ικανοποίηση του προβλήματος επεκτείνονται και σε δημόσια πανεπιστήμια.

5. Ξεπερασμένες Δεξιότητες

Με την εξέλιξη της τεχνολογίας, υιοθετούνται από τις επιχειρήσεις πολλαπλές μορφές προηγμένης τεχνολογίας. Οι ελεγκτές έχουν γνώση επί της κυβερνοασφάλειας, των εγκλημάτων στον κυβερνοχώρο και της αυξημένης χρήσης δεδομένων στις λογιστικές πράξεις. Οι πελάτες χρησιμοποιούν ολοένα και περισσότερο αυτοματοποιημένα συστήματα και ρομπότ. Οι ελεγκτές για αυτό το λόγο πρέπει πέρα από τον έλεγχο της παραγωγής αξιολογήσουν αυτά τα συστήματα για λόγους εξακρίβωσης. Όμως οι περισσότερες εταιρείες λειτουργούν με απαρχαιωμένα λογιστικά συστήματα και για αυτό το λόγο χρειάζονται στον χώρο δεξιότητες που σχετίζονται στο λογισμικό λογιστικής που βασίζεται σε cloud. Η λύση που πολλές ελεγκτικές εταιρείες εφαρμόζουν είναι να απαιτούν από τους εργαζόμενους να υποβάλλονται σε κατάλληλη εκπαίδευση, ώστε να κατέχουν τις απαραίτητες γνώσεις και να κατανοήσουν όλες τις διαφοροποιήσεις της τεχνολογίας, του εγκλήματος και της ασφάλειας στον κυβερνοχώρο.

6. Έλλειψη Σαφήνειας Νόμου για τις Νέες Επιχειρήσεις

Οι ελεγκτές όταν αναλαμβάνουν μια εταιρεία για την πραγματοποίηση ελέγχου, το πρώτο βήμα είναι η κατανόηση της εταιρείας αυτής. Οι επιχειρήσεις της νέας εποχής εξελίσσονται σε γρήγορους ρυθμούς σε πολυπλοκότητες όσον αφορά την ανάπτυξη τεχνολογικών πλατφορμών, ισχυρών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και καλής εταιρικής διακυβέρνησης. Οι επιχειρήσεις κάτω από τον ίδιο όμιλο που πραγματοποιούν ογκώδεις συναλλαγές και οι πολύπλοκες οργανωτικές δομές τους προσθέτουν περαιτέρω στις προκλήσεις για τους ελεγκτές να εκτελέσουν διάφορες ελεγκτικές διαδικασίες και να διασφαλίσουν τη συμμόρφωση σύμφωνα με την κάθε ισχύουσα νομοθεσία.

Οι άνθρωποι του κλάδου επιδιώκουν σαφήνεια σύμφωνα με τους νόμους όπου οι κανονιστικές διατάξεις δεν είναι πολύ σαφείς όσον αφορά την δυνατότητα εφαρμογής της

νομοθεσίας, και λόγω αυτού οι εταιρείες μπορεί να αντιμετωπίσουν προκλήσεις σε μεταγενέστερο σημείο.

2.3.2. Συγκρούσεις Συμφερόντων στον Ελεγκτικό Χώρο

Οι συγκρούσεις συμφερόντων συμβαίνουν όταν ένα στέλεχος μιας επιχείρησης, ένας δημόσιος αξιωματούχος ή ένας οργανισμός, αντιμετωπίζει το ενδεχόμενο μια ενέργεια ή μια επιρροή να έχει σκοπό την εξυπηρέτηση προσωπικού συμφέροντος (Joel S. Demski 2003).

Η σύγκρουση συμφερόντων σημαίνει ότι διαφορετικά άτομα που εμπλέκονται στη λειτουργία μιας επιχείρησης μπορεί να έχουν διαφορετικές ιδέες για το τι είναι καλύτερο για μια εταιρεία. Αυτό περιλαμβάνει άτομα που ελέγχουν μια εταιρεία, όπως οι εξωτερικοί και εσωτερικοί ελεγκτές, καθώς και άτομα που εργάζονται για την εταιρεία, όπως τα αφεντικά και το διοικητικό συμβούλιο. Μερικές φορές αυτές οι διαφορετικές ιδέες μπορεί να προκαλέσουν προβλήματα. Εκτός αυτών, υπάρχουν και εξωτερικούς παράγοντες όπως οι εξωτερικοί σύμβουλοι, οι ρυθμιστικές αρχές και οι διάφοροι οικονομικοί αναλυτές.

2.3.2.1 Ελεγκτές

Οι ελεγκτές είναι αυτοί που μπορεί να επηρεάσει η σύγκρουση συμφερόντων πρώτα από όλους. Οι ορκωτοί λογιστές ελεγκτές είναι υποχρεωμένοι να ακολουθούν συγκεκριμένες κατευθυντήριες γραμμές να αποφύγουν την ευθύνη της λήψης αποφάσεων που μπορεί να έχουν προσωπικό συμφέρον. Οι περιορισμοί καθορίζονται κυρίως από τα Generally Accepted Auditing Standards, αλλιώς και GAAS. Ακόμα, είναι υποχρεωμένοι να ακολουθούν κατά γράμμα τα διεθνή λογιστικά πρότυπα με ονομασία Generally Accepted Accounting Principles (GAAP). Οι ελεγκτές ελέγχονται και από κρατικούς φορείς, όπως οι επιτροπές κεφαλαιαγοράς αλλά και επιστημονικά συμβούλια όπως το Financial Accounting Standards Group (FASB), τα οποία είναι υπεύθυνα για την διαμόρφωση καινούργιων λογιστικών προτύπων και κανόνων, όπως είναι και τα ελεγκτικά πρότυπα AICPA (American Institute of Certified Public Accountants). Ο πιο σημαντικός τους σκοπός είναι η εξασφάλιση της ανεξαρτησίας των ελεγκτών αλλά και επιβολή τιμωριών και κυρώσεων σε περίπτωση που ανιχνευθεί παραβίαση της επαγγελματικής δεοντολογίας. Οι ελεγκτές επίσης πέρα από το καθήκον που έχουν για την άψογη κατάρτιση της λογιστικής και ελεγκτικής επιστήμης, οφείλουν να έχουν τον μεγαλύτερο βαθμό σεβασμού για τον κώδικα ηθικής δεοντολογίας του επαγγέλματος.

Σύμφωνα με τη διεθνή ομοσπονδία λογιστών (IFAC) οι θεμελιώδεις δεοντολογικές αρχές που πρέπει να ακολουθούν οι ορκωτοί ελεγκτές είναι (Νεγκάκης Ταχυνάκης, 2017):

- Ακεραιότητα (Integrity)
- Αντικειμενικότητα (Objectivity)
- Εμπιστευτικότητα (Confidentiality)
- Επαγγελματική Συμπεριφορά (Professional Behavior)
- Επαγγελματική Επάρκεια και Επιμέλεια (Professional Competence and Due Care)
- Τεχνικά και Επαγγελματικά Κριτήρια (Technical and Professional Standards)

Ξέχωρα από τις υποχρεώσεις και τις προαναφερθέντες δεοντολογικές αρχές, το πιο σημαντικό πράγμα για τους ελεγκτές είναι η διασφάλιση της ανεξαρτησίας τους όσον αφορά την παραγωγή του πορίσματος ελέγχου και έκθεσης χωρίς την συμμετοχή ή και επιρροή τρίτων μελών με στόχο την καλύτερη δυνατή παροχή ελεγκτικής υπηρεσίας.

Μερικοί από τους παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν την ανεξαρτησία των ελεγκτών είναι:

- Το προσωπικό και οικονομικό συμφέρον από μια ελεγχόμενη οντότητα (Self interest)
- Η αυτό-εξέταση (Self-Review)
- Η συνηγορία (Advocacy)
- Η οικειότητα (Familiarity)
- Ο εκφοβισμός (Intimidation)

Οι Bazerman, Loewenstein και Morgan (1997) και Bazerman, Loewenstein και Moore (2002) υποστήριξαν ότι η ιδέα της ανεξαρτησίας των ελεγκτών είναι ένας μύθος και ότι οι κρίσεις και πληροφορίες που επεξεργάζονται, διαφέρουν κάθε φορά ανάλογα τις προσωπικές απόψεις του εκάστοτε ελεγκτή. Πολλές φορές αυτή η διαφορά στις απόψεις έρχεται σε αντίθεση με το δημόσιο συμφέρον και αυτό γίνεται λόγω του ότι δημιουργούνται στενές επαγγελματικές σχέσεις μεταξύ των ελεγκτών και της διοίκησης των ελεγχόμενων επιχειρήσεων, δηλαδή τους πελάτες τους, και κάνουν έτσι αδύνατη την αντικειμενική παροχή ελέγχου.

Η ανάπτυξη επαγγελματικών σχέσεων και η απομάκρυνση από το αντικειμενικό πόρισμα ελέγχου μπορεί να συμβεί και σε περίπτωση που δεν υπάρξει παράβαση των νομικών περιορισμών γύρω από τον κλάδο. Με άλλα λόγια, οι ελεγκτές να μην έχουν την δυνατότητα κάποιου οικονομικού συμφέροντος από την εταιρία που ελέγχουν και να τους απαγορεύεται οι ίδιοι να αποκτήσουν μετοχές στις ελεγχόμενες εταιρείες. Λόγω της ανάπτυξης των μη ελεγκτικών υπηρεσιών αυτό έχει οδηγήσει στον ασαφή προσδιορισμό των αμοιβών των ελεγκτικών εταιρειών και αυτό αποσκοπεί φυσικά στην ιδιαιτερότητα της κατάστασης. Αυτό δεν είναι εφικτό να αντιμετωπιστεί με τον τρόπο που οι ορκωτοί λογιστές διορίζονται.

Η πρόσληψη των ελεγκτών γίνεται από το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης, αλλά είναι σχεδόν αδύνατο να γίνει διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων επειδή η καθημερινή επαφή πραγματοποιείται με τη διοίκηση και τους εργαζόμενους της επιχείρησης. Σαν αποτέλεσμα, υπάρχουν πολλά παραδείγματα ελεγκτών οι οποίοι με το πέρασ της σταδιοδρομίας τους στην ελεγκτική εταιρεία να λαμβάνουν υψηλόβαθμες θέσεις στους προηγούμενους πελάτες τους.

2.3.2.2. Αναλυτές

Η δουλειά των αναλυτών μπορεί πολύ απλά να περιγραφεί ως η πρόβλεψη της πορείας των εσόδων των επιχειρήσεων βάσει των αντίστοιχων επιχειρηματικών μοντέλων. Οι αναλυτές ακολουθούν και αναλύουν τις εταιρείες με τις οποίες έχουν ήδη καθορισμένες οικονομικές σχέσεις, με αποτέλεσμα πολλαπλές φορές να κλίνουν στον να παράγουν ευνοϊκές προς αυτές προβλέψεις και συστάσεις (Lin και McNichols, 1998). Συγκεκριμένα στον κλάδο των οικονομικών αναλυτών το προσωπικό συμφέρον παίζει καθοριστικό ρόλο. Οι αναλυτές βασίζουν την προσωπική τους εξέλιξη στην φήμη για την ανάδειξη του ονόματος τους, δημιουργώντας έτσι το έδαφος για την ανάπτυξη σχέσεων που δεν συνάδουν με τον επαγγελματικό κώδικα αξιών.

2.3.2.3. Ρυθμιστικές Αρχές

Οι ρυθμιστικές αρχές αναπόφευκτα είναι ένας ακόμα τομέας που μπορεί να εξελιχθούν συνθήκες που επιτρέπουν την ανάπτυξη σύγκρουσης συμφερόντων. Για παράδειγμα η SEC (Securities & Exchange Commission) των Ηνωμένων Πολιτειών ελέγχει περισσότερες από 170.000 επιχειρήσεις, περισσότερους από 700.000 χρηματιστές και περισσότερους από 8.000 χρηματιστηριακούς οίκους και έχει κάθε χρόνο πλεόνασμα από τα πρόστιμα και τους φόρους που συλλέγει. Για έναν τέτοιο ρυθμιστικό οργανισμό, αυτό μπορεί να αποτελέσει πηγή παράπλευρων δραστηριοτήτων προς ικανοποίηση προσωπικών συμφερόντων για τα μέλη του και τους συνδεδεμένους με αυτόν φορείς (Demski 2003). Είναι άξιο σημείωσης το γεγονός ότι σημαντικό παράγοντα στις ελεγκτικές εταιρείες και στις ρυθμιστικές αρχές έχει και η πολιτική επιρροή.

Οι ρυθμιστές και οι νομοθέτες αντιμετωπίζουν φυσικά αρκετές συγκρούσεις συμφερόντων. Οι ρυθμιστικές αρχές βασίζονται στις πληροφορίες και τα δεδομένα που λαμβάνουν από τις εταιρείες που ελέγχουν. Όπως και οι ορκωτοί λογιστές, οι άνθρωποι αυτοί στο τέλος της επαγγελματικής τους πορείας συχνά αναλαμβάνουν θέσεις εργασίας σε μερικές από τις ίδιες εταιρείες. Όπως είναι εύκολα κατανοητό αυτή η γνώση της δεύτερης καριέρας μπορεί να

προκαλέσει κάποιες παρεκκλίσεις ώστε να μην φέρουν σε δύσκολη θέση τους πιθανούς μελλοντικούς εργοδότες τους, σε μερικές από τις πιο ισχυρές εταιρείες του κλάδου. Όμως η εξαιρετική κατάρτιση των στελεχών των ρυθμιστικών αρχών με τη λογιστική δεν αποτελεί πρόβλημα, αλλά ανησυχία διεγείρεται από την αγνόηση της κοινωνικής και προσωπικής πλευράς του επαγγέλματος. Για το λόγο αυτό αναπτύχθηκαν καινούργιες διαδικασίες που βασίζονται στην επαγγελματική συμπεριφορά και στη διασφάλιση της ακεραιότητας και ανεξαρτησίας των ελεγκτών.

2.3.2.4. Διοίκηση

Η διοίκηση μιας εταιρείας είναι στο επίκεντρο της ιδέας της σύγκρουσης συμφερόντων. Παρόλο που υπάρχουν και άλλα μέλη που μπορούν να θεωρηθούν όπως οι μέτοχοι, εργαζόμενοι κτλ., τα διοικητικά στελέχη είναι στο μεγαλύτερο μέρος των περιπτώσεων αυτά που απασχολούν τις αντίστοιχες αρχές σε περιπτώσεις απάτης ή διαφθοράς. Μερικοί από τους λόγους που παρατηρήθηκε από έρευνες ότι τα διοικητικά στελέχη παραμελούν τις αρμοδιότητες τους είναι η ανάπτυξη της καριέρας τους, η δυνατότητα επιρροής στις αποφάσεις τις εταιρείας, αλλά και οι τυχόν πολιτικές συνδέσεις.

2.3.2.5. Άλλοι Παράγοντες

Λοιποί παράγοντες πέρα από αυτούς που ήδη αναφέρθηκαν προηγουμένως είναι οι διάφοροι σύμβουλοι επιχειρήσεων, δικηγόροι, υπάλληλοι, επενδυτές και τυχόν ακαδημαϊκοί του χώρου. Οι σύμβουλοι και οι δικηγόροι έχουν το μεγαλύτερο προσωπικό συμφέρον να διατηρούν τις σχέσεις τους με τις εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες και αναπόφευκτα δημιουργείται μια σχέση μεταξύ τους και της διοίκησης, την οποία δεν θέλουν με τίποτα να ζημιώσουν. Ακόμα τα στελέχη της εταιρείας όπως και οι υπάλληλοι μπορεί να έχουν κίνητρο για να αποκρύψουν πληροφορίες χωρίς να έχουν την συνείδηση του τι επιφυλάσσει το μέλλον διότι επικεντρώνονται στην βραχυπρόθεσμη αύξηση των αποδοχών τους.

Είναι εύκολο βλέποντας τα παραπάνω να καταλάβουμε ότι η σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ ατόμων στον ελεγκτικό κλάδο είναι δύσκολο να αποφευχθεί. Το οικονομικό σύστημα που εφαρμόζεται είναι περίπλοκα σχεδιασμένο με πολλά μέρη και για αυτό η αντιμετώπιση περιπτώσεων απάτης και διαφθοράς είναι μια διαδικασία εξαιρετικά δύσκολη και απαιτεί αρκετούς πόρους. Όμως λόγω της διαθέσιμης τεχνολογίας, ο έλεγχος και η έρευνα για την αποφυγή τέτοιων γεγονότων γίνονται ολοένα και πιο εύκολα.

2.4. Συγκρούσεις Συμφερόντων Εντός των Ελεγκτικών Εταιρειών

Προηγούμενα αναφέρθηκαν οι εξωτερικοί παράγοντες της σύγκρουσης συμφερόντων και σε στην συνέχεια θα αναλυθεί η σύγκρουση συμφερόντων που εμφανίζεται στην εσωτερική δομή των ελεγκτικών εταιρειών. Μερικοί λόγοι είναι ο τρόπος πρόσληψης και απόλυσης των ελεγκτών, οι πιέσεις στον χώρο εργασίας αλλά και το εσωτερικό σύστημα αμοιβών που εμφανίζεται σε όλες τις ελεγκτικές εταιρείες. Γίνεται αναφορά στις αδυναμίες και στα “παραθυράκια” που υπάρχουν στους κώδικες επαγγελματικής δεοντολογίας, καθώς και τα κενά παρατηρούνται στην νομοθεσία.

2.4.1. Πρόσληψη και Απόλυση Ελεγκτικών Εταιρειών

Στην φαινομενικά απλή διαδικασία πρόσληψης και λύση της συνεργασίας ελεγκτικών εταιρειών από τους πελάτες μπορεί να δημιουργηθούν βάσεις για την ανάπτυξη αντιδεοντολογικών σχέσεων αλλά και για συγκρούσεις συμφερόντων. Η πρόσληψη της ελεγκτικής είναι δουλειά της εταιρείας-πελάτη, και πολλές φορές αυτό γίνεται με κίνητρο το πόρισμα ελέγχου να μην αντιφάσκει με τις αποφάσεις της. Όσον αφορά τις ελεγκτικές εταιρείες παρομοίου τύπου κίνδυνοι διακρίνονται στην ποιότητα του ελέγχου που διενεργείται και στην παροχή υπηρεσιών καθώς ο πελάτης μπορεί να προσλάβει κάποιον ανταγωνιστή. Είναι γεγονός ότι έχουν υπάρξει περιπτώσεις όπου οι ελεγκτές με το πέρας της δουλειάς τους αποφεύγουν να δώσουν οποιοδήποτε είδους αρνητική γνώμη για τις εταιρείες-πελάτες τους λόγω του φόβου απολύσεως τους. Αυτή η συμπεριφορά με τη σειρά της όμως καθιστά τους κανόνες ηθικής δεοντολογίας ελέγχου παρωχημένους.

2.4.2. Πιέσεις στον Χώρο Εργασίας

Οι γρήγοροι ρυθμοί εργασίας που υπάρχουν στον χώρο, συσχετίζονται με δυσλειτουργίες και αρνητικές συμπεριφορές που όχι μόνο επηρεάζουν την ποιότητα του ελέγχου αλλά δεν βοηθούν στην προσφορά των καλύτερων δυνατών ελεγκτικών υπηρεσιών ως προς τα συμφέροντα του πελάτη. Μερικές από τις συμπεριφορές αυτές είναι όταν ο ελεγκτής δεν ελέγχει πλήρως τον απαιτούμενο αριθμό δειγμάτων, όπως και η παραποίηση των φύλλων εργασίας (Sikka 2004). Επίσης στις περιπτώσεις πρόωρης υπογραφής σε αναθέσεις ελέγχου (Otley and Pierce 1996), όπως και πρόχειρη, ελλιπής διαδικασία γραφειοκρατίας. Τέλος μπορεί να παρατηρηθεί ελλιπής αναφορά των ωρών ελέγχου από τους ελεγκτές για να αποφευχθούν τα περιττά έξοδα (Maria Ishaque, 2019).

Οι παρεκκλίσεις συμπεριφοράς μπορεί να αποδοθούν στις πιέσεις που επιβάλλουν οι ανώτεροι των ελεγκτικών εταιρειών στους ελεγκτές τους, με αποτέλεσμα να θέτει σε

αμφιβολία το επίπεδο της ποιότητας των ελεγκτικών υπηρεσιών που προσφέρονται. Είναι ευρέως αποδεκτό το γεγονός ότι οι συμπεριφορές αυτές είναι αποτέλεσμα της πίεσης στο εργασιακό περιβάλλον που προκαλείται από τον περιορισμένο χρόνο ελέγχου, και κόστους των υπηρεσιών που πρέπει να πραγματοποιηθούν. Επίσης οι νέοι ελεγκτές, αντιμετωπίζουν πίεση από τους πιο υψηλόβαθμους για να αποδώσουν υψηλής ποιότητας δουλειά σε μικρό χρονικό διάστημα, για να τηρήσουν τη υψηλών προδιαγραφών ποιότητα που τους επιβάλλεται. Οι ελεγκτικές παρατήρησαν ότι οι συμπεριφορές αυτές οδήγησαν στην μείωση της ποιότητας της δουλειάς που παραγόταν.

Για το λόγο αυτό, αλλά και για να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό, έπρεπε να μειώσουν το κόστος των υπηρεσιών ελέγχου και των μη ελεγκτικών υπηρεσιών. Υπήρχαν δύο διαθέσιμες επιλογές για την επίτευξη του στόχου αυτού. Η πρώτη επιλογή ήταν η μείωση του ωραρίου εργασίας για τον έλεγχο μιας επιχείρησης και η άλλη ήταν η μείωση των αμοιβών των ελεγκτών. Οι ελεγκτικές εταιρείες επέλεξαν τον περιορισμό του ωραρίου εργασίας των ελεγκτών για να μειώσουν το κόστος τους, προσλαμβάνοντας επίσης νέους ελεγκτές για να εκμεταλλευτούν τον προαπαιτούμενο χαμηλό μισθό τους.

Συμπερασματικά, οι πιέσεις για ταχύτερο και φθηνότερο έλεγχο οδήγησαν στην υποβάθμιση των υπηρεσιών, με αποτέλεσμα την απόκλιση από τα πρότυπα συμπεριφοράς, το συμφέρον του πελάτη και την ζημίωση της φήμης της ίδιας της ελεγκτικής εταιρείας.

2.4.3. Εσωτερικό Σύστημα Αμοιβών Ελεγκτών

Τα συστήματα αμοιβών των ελεγκτών που υπάρχουν σε θέση έχουν σχεδιαστεί με σκοπό την αύξηση της αποδοτικότητας της εργασίας τους, την διασφάλιση και αντικειμενικότητα τους όπως και την εξάλειψη της πιθανότητας ότι ο ελεγκτής θα έχει κάποιο κίνητρο να παραβιάσει τα επαγγελματικά του καθήκοντα για προσωπικό όφελος. Σε πολλές εταιρείες υπάρχει σύστημα αμοιβών το οποίο είναι της μορφής επίτευξης στόχων, οι οποίοι θα επιφέρουν στους ελεγκτές που τους ολοκληρώνουν αύξηση χρηματικών αποδοχών και την δυνατότητα αναγνώρισης μέσα στους κύκλους της εταιρείας. Αυτά τα κίνητρα όμως έχουν πολλές φορές ταυτιστεί με περιπτώσεις συγκρούσεων συμφερόντων μέσα στις ελεγκτικές εταιρείες. Αυτού του τύπου επιχειρηματικές λειτουργίες των ελεγκτικών προωθούνται από το εσωτερικό σύστημα αμοιβών αλλά και από την εταιρικό κλίμα της κάθε ελεγκτικής εταιρείας.

2.4.4. Αδυναμία Κώδικα Επαγγελματικής Δεοντολογίας

Η σύγκρουση συμφερόντων είναι μια κατάσταση που περιλαμβάνει διαφωνία μεταξύ των επαγγελματικών κανόνων του λογιστικού επαγγέλματος και του κώδικα συμπεριφοράς των

ορκωτών λογιστών με το προσωπικό συμφέρον που τις περισσότερες φορές καταλήγει σε απόκλιση από αυτά. (Code of Ethics for Professional Accountants)

Οι κώδικες ηθικής εφαρμόζονται ως μία προκαταρκτική δικλείδα για την αντιμετώπιση, τον έλεγχο και γενικά την παρακολούθηση της σύγκρουσης συμφερόντων. Οι περισσότεροι λογιστικοί φορείς έχουν σχεδιάσει τους δικούς τους κώδικες βασιζόμενοι στον Κώδικα Ηθικής του Λογιστικού Επαγγέλματος (Code of Ethics for Professional Accountants) και του Διεθνή Κώδικα των Ορκωτών Λογιστών (International Code of Ethics for Professional Accountants). Οι κανόνες αυτοί έχουν σαν λογική την συμμόρφωση των επαγγελματιών με τους ηθικούς κανόνες.

Οι ηθικοί κανόνες περιλαμβάνουν την ακεραιότητα, αντικειμενικότητα, επαγγελματική επάρκεια, προσοχή, εμπιστευτικότητα και επαγγελματική συμπεριφορά. Οι κανόνες αυτοί έχουν μια θετική επίδραση στην διασφάλιση της αναμενόμενης ποιότητας ελέγχου που διενεργείται. Όμως για να γίνει σωστά η λειτουργία τους θα πρέπει να υπάρχουν μερικά επιπλέον μέτρα για την αντιμετώπιση περιπτώσεων εμφάνισης σύγκρουσης συμφερόντων αλλά και για τη λύση των προβλημάτων του ελεγκτικού και λογιστικού επαγγέλματος τα οποία θα προκύψουν.

2.4.5. Αδυναμία Ρυθμίσεων και Νομοθετικού Πλαισίου

Οι αδυναμίες στους κανονισμούς και στη νομοθεσία των κρατικών φορέων είναι ακόμη ένας σημαντικός λόγος που εντοπίζονται συχνά συγκρούσεις συμφερόντων στον ελεγκτικό κλάδο. Είναι απόλυτα σαφές ότι οι ελεγκτικές εταιρείες υπόκεινται σε πολύ αυστηρές νομοθετικές ρυθμίσεις από τους κρατικούς φορείς αλλά και από ανεξάρτητους φορείς. Οι διάφορες ρυθμίσεις όμως δεν αρκούν για να εξασφαλίσουν την ανεξαρτησία και την επαγγελματική συμπεριφορά των ελεγκτών διότι η ηθική αποπλάνηση που γίνεται, διευκολύνεται από ασυνείδητες ψυχολογικές διαδικασίες των ελεγκτών. Έτσι η αύξηση των κανονισμών και των ρυθμίσεων για την ενίσχυση της ανεξαρτησίας τους δεν εγγυάται πάντα την εξάλειψη των αντικρουόμενων συμφερόντων (Maria Ishaque, 2019).

Η θέσπιση νέων νόμων, ρυθμίσεων και κανονισμών πέτυχε μερικούς αλλά όχι όλους τους στόχους που είχαν θέσει οι ρυθμιστικές αρχές και οι αρμόδιοι φορείς. Χωρίς την ύπαρξη δραστικών αλλαγών η αντιμετώπιση της σύγκρουσης συμφερόντων στο λογιστικό-ελεγκτικό επάγγελμα είναι πρακτικά αδύνατη. Έτσι οι κίνδυνοι για την παραβίαση των αρχών της ανεξαρτησίας και της αντικειμενικής συμπεριφοράς θα συνεχίσουν να απασχολούν τα ενδιαφερόμενα μέρη για το άμεσο μέλλον. Ακόμα θα πρέπει να συνεχιστούν οι προσπάθειες που γίνονται για βελτίωση των ικανοτήτων των ρυθμιστικών αρχών αλλά θα πρέπει να

συνδυαστούν και με την εκπαίδευση των ελεγκτών για την αντίληψη ύπαρξης σύγκρουσης συμφερόντων και την διαχείριση τους.

2.5. Προσωπικό Ελεγκτικής Εταιρείας

Στην ενότητα αυτή θα γίνει αναφορά στις κατηγορίες υπαλλήλων που απασχολούνται σε μια ελεγκτική εταιρεία. Το προσωπικό των ελεγκτικών εταιρειών περιλαμβάνει επαγγελματίες όπως ελεγκτές, λογιστές και ειδικούς σε θέματα φορολογίας. Οι επαγγελματίες αυτοί κατέχουν σημαντικό ρόλο στη διασφάλιση της ακεραιότητας και της αξιοπιστίας των οικονομικών πληροφοριών μιας επιχείρησης. Οι εργασίες τους περιλαμβάνουν την ανάλυση των διαδικασιών και των συστημάτων ελέγχου, τον έλεγχο των λογιστικών εγγράφων, την ανίχνευση πιθανών ανωμαλιών και απάτης, καθώς και την παροχή συστάσεων για την βελτίωση των διαδικασιών και του ελέγχου. Επιπλέον, οι επαγγελματίες αυτοί είναι ειδικοί στην παροχή συμβουλών για θέματα σχετικά με τη φορολογία, την εταιρική διακυβέρνηση και την οικονομική στρατηγική. Με βάση την επαγγελματική τους εμπειρία και γνώση, συμβάλλουν στην επίτευξη της οικονομικής επιτυχίας και της διαρκούς ανάπτυξης των επιχειρήσεων που εξυπηρετούν.

2.5.1. Partners

Οι εταίροι (partners) είναι ένα συγκεκριμένο γκρουπ επαγγελματιών που συμμετέχουν στη διοίκηση και τη λειτουργία μιας εταιρείας ή μιας επαγγελματικής οργάνωσης. Οι εταίροι είναι συνήθως υψηλόβαθμα μέλη της οργάνωσης και έχουν σημαντική συνεισφορά και ευθύνη στην επιχείρηση.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ (CEO)

Ο ρόλος του διευθύνοντος συμβούλου μιας ελεγκτικής εταιρείας περιλαμβάνει την ηγεσία και την επίβλεψη των λειτουργιών της εταιρείας, τη διαχείριση των εργαζομένων και την ανάπτυξη και εκτέλεση στρατηγικών για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Είναι υπεύθυνος για τη διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες και τη διασφάλιση της παροχής υψηλής ποιότητας ελεγκτικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών.

Ορισμένα από τα καθήκοντα ενός διευθύνοντος συμβούλου είναι:

- Καθορισμός της συνολικής στρατηγικής και οράματος της εταιρείας
- Διασφάλιση συμμόρφωσης με νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις
- Υπεύθυνος στην ανάπτυξη και εφαρμογή των πολιτικών και διαδικασιών της εταιρείας
- Δημιουργία και διατήρηση σχέσεων με τους πελάτες
- Διαχείριση των οικονομικών και του προϋπολογισμού της εταιρείας
- Εποπτεία των ελεγκτικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών της εταιρείας

ΕΠΙΚΕΦΑΛΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (CFO)

Ο CFO μιας ελεγκτικής εταιρείας είναι υπεύθυνος για την επίβλεψη των οικονομικών λειτουργιών της εταιρείας και τη διασφάλιση της οικονομικής της ευημερίας. Ο ρόλος του CFO είναι κρίσιμος για τη διατήρηση της οικονομικής σταθερότητας, της κερδοφορίας και της ανάπτυξης της εταιρείας. Παρακάτω αναφέρονται μερικά από τα καθήκοντα ενός οικονομικού διευθυντή μιας ελεγκτικής εταιρείας:

- Χρηματοοικονομικός Σχεδιασμός και Ανάλυση: Ο οικονομικός διευθυντής συνεργάζεται με την εκτελεστική ομάδα για να αναπτύξει και να εφαρμόσει οικονομικές στρατηγικές που υποστηρίζουν τους στόχους της εταιρείας. Αυτό περιλαμβάνει την πρόβλεψη εσόδων και εξόδων, την ανάλυση οικονομικών δεδομένων και τον εντοπισμό τάσεων για την ενημέρωση των επιχειρηματικών αποφάσεων.
- Προϋπολογισμός και Διαχείριση Κόστους: Ο CFO είναι υπεύθυνος για την δημιουργία και τη διαχείριση του προϋπολογισμού της εταιρείας, ο οποίος περιλαμβάνει την παρακολούθηση δαπανών, τον εντοπισμό ευκαιριών εξοικονόμησης κόστους και τη διασφάλιση ότι η εταιρεία λειτουργεί εντός των ορίων του προϋπολογισμού.
- Χρηματοοικονομική Αναφορά και Συμμόρφωση: Ο CFO επιβλέπει τις χρηματοοικονομικές αναφορές και τη συμμόρφωση με τις κανονιστικές απαιτήσεις (Γενικά Αποδεκτές Λογιστικές Αρχές – GAAP, κλπ). Έχει την υποχρέωση να διασφαλίζει την ακρίβεια και την ακεραιότητα των οικονομικών εκθέσεων και συνεργάζεται ακόμα και με εξωτερικούς ελεγκτές για την προετοιμασία οικονομικών καταστάσεων και ετήσιων εκθέσεων.
- Διαχείριση Κινδύνων: Ευθύνη του οικονομικού διευθυντή είναι να εντοπίζει και να διαχειρίζεται τους πιθανούς οικονομικούς κινδύνους που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τις λειτουργίες ή την οικονομική απόδοση της εταιρείας. Αυτό περιλαμβάνει την αξιολόγηση του πιστωτικού κινδύνου, τη διαχείριση των ταμειακών ροών και την ανάπτυξη στρατηγικών για τον περιορισμό των οικονομικών κινδύνων.
- Δραστηριότητες Διαθεσίμων: Ο CFO διαχειρίζεται τις δραστηριότητες διαθεσίμων πόρων της εταιρείας, οι οποίες περιλαμβάνουν τη διαχείριση μετρητών και ρευστότητας, την επίβλεψη των τραπεζικών σχέσεων και τη διαχείριση της χρηματοδότησης χρέους και μετοχών.
- Συγχωνεύσεις και Εξαγορές: Σε αυτό το τομέα ο οικονομικός διευθυντής είναι υπεύθυνος για τη διενέργεια δέουσας επιμέλειας, της αξιολόγησης των κινδύνων και

οφελών και της διαχείρισης της οικονομικής ολοκλήρωσης των εξαγορασθέντων εταιρειών.

COO & ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Ο Επικεφαλής Επιχειρησιακός Διευθυντής (COO) και οι διευθυντές μιας ελεγκτικής έχουν κρίσιμο ρόλο στη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας του οργανισμού. Είναι υπεύθυνοι για την επίβλεψη όλων των λειτουργικών και διοικητικών πτυχών της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων των ανθρώπινων πόρων, των οικονομικών, του μάρκετινγκ και της επιχειρηματικής ανάπτυξης. Μερικές από τις βασικές αρμοδιότητες είναι:

- Διαχείριση λειτουργιών: Επιβλέπουν τις καθημερινές λειτουργίες της εταιρείας, διασφαλίζοντας ότι όλες οι διαδικασίες και διαδικασίες εκτελούνται αποτελεσματικά.
- Επιχειρηματική ανάπτυξη: Συνεργάζονται με την ανώτερη διευθυντική ομάδα για να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν επιχειρηματικές στρατηγικές που βοηθούν την εταιρεία να αναπτυχθεί και να επεκταθεί.
- Ανθρώπινο δυναμικό: Είναι υπεύθυνοι για την πρόσληψη, την πρόσληψη και τη διαχείριση των εργαζομένων της εταιρείας, διασφαλίζοντας ότι διαθέτουν τις δεξιότητες και την τεχνογνωσία που απαιτούνται για να εκτελούν αποτελεσματικά τους ρόλους τους.
- Διαχείριση πελατών: Συνεργάζονται στενά με τους πελάτες για να κατανοήσουν τις ανάγκες τους και να διασφαλίσουν ότι η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες τους.
- Διαχείριση Κινδύνων: Εντοπίζουν και διαχειρίζονται κινδύνους που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τις λειτουργίες της εταιρείας και εργάζονται για την εξάλειψη τους.

ΕΠΙΚΕΦΑΛΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ & ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ (CRCO)

Ο CRCO (Chief Risk & Compliance Officer) είναι το στέλεχος υπεύθυνο για τον εντοπισμό και την διαχείριση κινδύνων που σχετίζονται με τις λειτουργίες της ελεγκτικής εταιρείας, καθώς και για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης της εταιρείας με τους ισχύοντες νόμους, κανονισμούς και πρότυπα του κλάδου. Ο ρόλος του CRCO γίνεται όλο και πιο σημαντικός τα τελευταία χρόνια, καθώς οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μια ολοένα αυξανόμενη σειρά κινδύνων που σχετίζονται με την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, το απόρρητο δεδομένων, την οικονομική απάτη και άλλους τομείς. Μερικά από τα καθήκοντα ενός CRCO της ελεγκτικής είναι:

- Διαχείριση κινδύνου: Ο CRCO είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη και την εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου πλαισίου διαχείρισης κινδύνων που προσδιορίζει και αξιολογεί τους διάφορους κινδύνους που αντιμετωπίζει η εταιρεία.
- Διαχείριση συμμόρφωσης: Ο CRCO διασφαλίζει ότι η εταιρεία συμμορφώνεται με όλους τους σχετικούς νόμους, κανονισμούς και βιομηχανικά πρότυπα. Αυτό περιλαμβάνει την παρακολούθηση των ρυθμιστικών εξελίξεων και την ενημέρωση των πολιτικών και διαδικασιών της εταιρείας ώστε να αντικατοπτρίζουν τις αλλαγές στο ρυθμιστικό περιβάλλον.
- Εσωτερικοί έλεγχοι: Ο CRCO είναι υπεύθυνος για το σχεδιασμό και την εφαρμογή εσωτερικών ελέγχων για να διασφαλίσει ότι οι λειτουργίες της εταιρείας διεξάγονται με ηθικό και συμμορφούμενο τρόπο. Αυτό περιλαμβάνει την ανάπτυξη πολιτικών και διαδικασιών για χρηματοοικονομική αναφορά, ασφάλεια πληροφοριών και άλλους βασικούς τομείς.
- Κατάρτιση και εκπαίδευση: Ο CRCO παρέχει εκπαίδευση και εκπαίδευση στους υπαλλήλους σχετικά με τη διαχείριση κινδύνου, τη συμμόρφωση και την ηθική συμπεριφορά.

ΕΠΙΚΕΦΑΛΗΣ ΝΟΜΙΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ (CLO)

Ο CLO (Chief Legal Officer) είναι ένα ανώτερο στέλεχος υπεύθυνο για την επίβλεψη όλων των νομικών υποθέσεων της εταιρείας. Είναι μέλος της εκτελεστικής ηγετικής ομάδας της ελεγκτικής, επικεφαλής του εταιρικού νομικού τμήματος και είναι υπεύθυνος για τις νομικές υποθέσεις ολόκληρης της εταιρείας. Αυτός ο ρόλος περιλαμβάνει την παροχή νομικών συμβουλών στο διοικητικό συμβούλιο και στα μέλη του. Μερικά από τα καθήκοντα του CLO είναι:

- Ανάπτυξη και καθοδήγηση εταιρικής νομικής στρατηγικής για την προώθηση και προστασία των θεμάτων της εταιρείας.
- Ανάπτυξη και καθοδήγηση προγραμμάτων εσωτερικού ελέγχου και εταιρικής συμμόρφωσης.
- Εποπτεία παροχής νομικών υπηρεσιών και πόρων για την επίτευξη εταιρικών στόχων, στρατηγικών και προτεραιοτήτων.
- Συμβουλές στον Διευθύνοντα Σύμβουλο και σε άλλα ανώτερα στελέχη της εταιρείας σε διάφορα θέματα.
- Συμμετοχή στη διαμόρφωση της γενικής πολιτικής διαχείρισης ως μέλος της εκτελεστικής ομάδας διαχείρισης.
- Διαχείριση ομάδας εταιρικών συμβούλων και άλλων μελών του νομικού τμήματος.

ΕΠΙΚΕΦΑΛΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ (CCO)

Ο CCO (Chief Communications Officer) έχει το ρόλο να επιβλέπει και να διαχειρίζεται τη στρατηγική επικοινωνίας της εταιρείας και τα μηνύματα προς τους διάφορους ενδιαφερόμενους, συμπεριλαμβανομένων των πελατών, των εργαζομένων και του ευρύτερου κοινού. Ο CCO της ελεγκτικής έχει την ευθύνη για την:

- Ανάπτυξη και εφαρμογή ολοκληρωμένης επικοινωνιακής στρατηγικής που ευθυγραμμίζεται με τους γενικούς στόχους και στόχους της εταιρείας.
- Διαχείριση των δραστηριοτήτων δημοσίων σχέσεων της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων των σχέσεων με τα μέσα ενημέρωσης, της επικοινωνίας κρίσεων και της διαχείρισης φήμης.
- Ανάπτυξη και επίβλεψη των προσπαθειών μάρκετινγκ περιεχομένου της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων των αναρτήσεων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και των ενημερωτικών δελτίων μέσω email.
- Ανάπτυξη και διαχείριση σχέσεων με βασικά ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων πελατών, επενδυτών, ρυθμιστικών αρχών και ενώσεων του κλάδου.
- Διαχείριση του ιστοτόπου της εταιρείας και της παρουσίας των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, διασφαλίζοντας ότι το περιεχόμενο είναι ενημερωμένο, ελκυστικό και ευθυγραμμισμένο με τη συνολική ανταλλαγή μηνυμάτων της εταιρείας.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ

Ο ρόλος του διευθύνοντος συνεργάτη μετασχηματισμού (Managing Partner Transformation) περιλαμβάνει την καθοδήγηση των στρατηγικών πρωτοβουλιών της ελεγκτικής και την επίβλεψη της υλοποίησης αυτών των πρωτοβουλιών για τον μετασχηματισμό του επιχειρηματικού μοντέλου της εταιρείας και τη βελτίωση της συνολικής απόδοσης της. Ο διευθύνων συνεργάτης αυτός είναι υπεύθυνος για την διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες και τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τις κανονιστικές απαιτήσεις. Μερικές από τις αρμοδιότητες του ρόλου αυτού είναι:

- Ανάπτυξη και εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου της εταιρείας: Αυτό περιλαμβάνει την ανάλυση της τρέχουσας θέσης της εταιρείας, τον εντοπισμό ευκαιριών ανάπτυξης και την ανάπτυξη ενός σχεδίου για την επίτευξη των στόχων της εταιρείας.
- Ηγετικές πρωτοβουλίες αλλαγής: Ο διαχειριστής εταίρος πρέπει να είναι σε θέση να επικοινωνήσει το όραμα για την αλλαγή, να δεχτεί συμμετοχή από τους ενδιαφερόμενους και να ηγηθεί της υλοποίησης των πρωτοβουλιών αλλαγής.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Ο ρόλος ενός διευθύνων συνεργάτη πωλήσεων (Managing Partner Advisory Sales) περιλαμβάνει τη διαχείριση και την επίβλεψη των πωλήσεων και των συμβουλευτικών υπηρεσιών που προσφέρει η ελεγκτική στους πελάτες της. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει μια σειρά εργασιών, όπως ο εντοπισμός και η επιδίωξη νέων επιχειρηματικών ευκαιριών, η οικοδόμηση και η διατήρηση σχέσεων με πελάτες και η διαχείριση ομάδων συμβούλων. Μερικές από τις αρμοδιότητες του περιλαμβάνουν:

- Ανάπτυξη και εκτέλεση στρατηγικών πωλήσεων: Είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη και την εκτέλεση στρατηγικών πωλήσεων για την ανάπτυξη και τα έσοδα για την εταιρεία. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τον εντοπισμό νέων επιχειρηματικών ευκαιριών, την ανάπτυξη σχεδίων πωλήσεων και τη διαχείριση ομάδων πωλήσεων για την επίτευξη στόχων.
- Δημιουργία και διατήρηση σχέσεων με πελάτες: Μια άλλη βασική ευθύνη του εταίρου είναι να αναπτύσσει και να διατηρεί σχέσεις με τους πελάτες. Αυτό περιλαμβάνει την κατανόηση των αναγκών τους και την παροχή συμβουλών και καθοδήγησης για το πώς οι υπηρεσίες της εταιρείας μπορούν να τους βοηθήσουν να επιτύχουν τους στόχους τους.
- Διαχείριση ομάδων συμβούλων: Ο εταίρος είναι επίσης υπεύθυνος για τη διαχείριση ομάδων συμβούλων που παρέχουν υπηρεσίες σε πελάτες. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την πρόσληψη και την εκπαίδευση συμβούλων, τη διαχείριση της απόδοσης και τη διασφάλιση ότι οι πελάτες λαμβάνουν συμβουλές και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας.
- Συνεχής ενημέρωση για την τάση των κλάδων: Ο εταίρος πρέπει να παραμένει ενημερωμένος με τις τάσεις και τις εξελίξεις του κλάδου, προκειμένου να διασφαλίσει ότι οι υπηρεσίες της εταιρείας παραμένουν σχετικές και αποτελεσματικές.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΣΤΙΣ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Ένας διευθύνων συνεργάτης στις φορολογικές υπηρεσίες (Managing Partner in Tax Services) της ελεγκτικής είναι υπεύθυνος για την επίβλεψη και τη διαχείριση των φορολογικών υπηρεσιών της ελεγκτικής, διασφαλίζοντας ότι η εταιρεία παρέχει φορολογικές συμβουλές υψηλής ποιότητας στους πελάτες της και οδηγεί την ανάπτυξη και κερδοφορία των φορολογικών υπηρεσιών της εταιρείας. Μερικές από τις υπηρεσίες του περιλαμβάνει:

- Παροχή στρατηγικής ηγεσίας: Ο Managing Partner στις Φορολογικές Υπηρεσίες είναι υπεύθυνος για την παροχή στρατηγικής ηγεσίας στις φορολογικές υπηρεσίες της εταιρείας, διασφαλίζοντας ότι η εταιρεία εκπληρώνει τους επιχειρηματικούς της στόχους.
- Επιχειρηματική ανάπτυξη: Είναι υπεύθυνος για την προώθηση της ανάπτυξης και της κερδοφορίας των φορολογικών υπηρεσιών της εταιρείας, τον εντοπισμό νέων επιχειρηματικών ευκαιριών και την ανάπτυξη νέων υπηρεσιών για την κάλυψη των αναγκών των πελατών.
- Διαχείριση της φορολογικής ομάδας: Είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση της φορολογικής ομάδας, διασφαλίζοντας ότι η ομάδα στελεγχώνεται με ειδικευμένους επαγγελματίες και παρέχει την απαραίτητη εκπαίδευση και ευκαιρίες ανάπτυξης.
- Διασφάλιση συμμόρφωσης: Είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης της εταιρείας με όλους τους σχετικούς φορολογικούς νόμους και κανονισμούς.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (CMO)

Ο ρόλος του διευθύνοντος συνεργάτη για το μάρκετινγκ (Chief Marketing Officer – CMO) είναι να επιβλέπει και να κατευθύνει τη στρατηγική μάρκετινγκ και τις πρωτοβουλίες της ελεγκτικής. Συγκεκριμένα, ο CMO είναι υπεύθυνος για:

- Ανάπτυξη σχεδίου μάρκετινγκ: Αυτό περιλαμβάνει τον εντοπισμό αγορών-στόχων και την ανάπτυξη στρατηγικών για την προσέγγιση αυτών των αγορών. Ο CMO θα είναι επίσης υπεύθυνος για την ανάπτυξη των μηνυμάτων και της τοποθέτησης της εταιρείας.
- Διαχείριση της ομάδας μάρκετινγκ: Ο CMO θα επιβλέπει μια ομάδα επαγγελματιών μάρκετινγκ, συμπεριλαμβανομένων συγγραφέων, σχεδιαστών και αναλυτών. Επίσης, θα είναι υπεύθυνος για τον καθορισμό στόχων και προσδοκιών, την παροχή ανατροφοδότησης και τη διασφάλιση ότι η ομάδα λειτουργεί αποτελεσματικά.
- Προϋπολογισμός και οικονομική διαχείριση: Ο CMO θα είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση του προϋπολογισμού μάρκετινγκ, διασφαλίζοντας ότι τα κεφάλαια κατανέμονται σωστά και ότι η ομάδα παραμένει εντός του προϋπολογισμού.
- Δημιουργία σχέσεων: Ο CMO θα συνεργαστεί στενά με άλλα τμήματα εντός της εταιρείας, για να διασφαλίσει ότι οι πρωτοβουλίες μάρκετινγκ ευθυγραμμίζονται με τους γενικούς στόχους της εταιρείας.
- Ανάλυση δεδομένων και μέτρηση της επιτυχίας: Ο CMO θα είναι υπεύθυνος για την ανάλυση δεδομένων μάρκετινγκ, όπως η επισκεψιμότητα του ιστοτόπου της

εταιρείας και άλλα μετρικά στοιχεία για τη μέτρηση της επιτυχίας των πρωτοβουλιών μάρκετινγκ και τον εντοπισμό περιοχών προς βελτίωση.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ

Ο οικονομικός διευθυντής (Chief Economist) της ελεγκτικής είναι υπεύθυνος για την παροχή οικονομικών και χρηματοοικονομικών γνώσεων στην ηγεσία και τους πελάτες της εταιρείας, την ανάλυση των οικονομικών τάσεων και κινδύνων και την κοινοποίηση των επιπτώσεων των οικονομικών δεδομένων σε εσωτερικούς και εξωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς. Πιο συγκεκριμένα:

- Οικονομική ανάλυση: Διεξαγωγή έρευνας και ανάλυσης οικονομικών και χρηματοοικονομικών δεδομένων για τον εντοπισμό τάσεων και προτύπων που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τους πελάτες της ελεγκτικής.
- Αξιολόγηση κινδύνου: Εντοπισμός οικονομικών κινδύνων που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τους πελάτες της εταιρείας ή την ίδια την ελεγκτική εταιρεία.
- Δέσμευση με πελάτες: Συνεργασία με ομάδες ελέγχου για την παροχή οικονομικών γνώσεων στους πελάτες, συμπεριλαμβανομένων συμβουλών για τη διαχείριση των οικονομικών κινδύνων και ευκαιριών.

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ (CSO)

Ο διευθυντής πωλήσεων (Chief Sales Officer – CSO) έχει την ευθύνη για την ανάπτυξη και την εφαρμογή στρατηγικών πωλήσεων που δημιουργούν έσοδα και οδηγούν στην ανάπτυξη της επιχείρησης. Ο ρόλος του είναι σημαντικός επειδή τα έσοδα της εταιρείας προέρχονται κυρίως από τις πωλήσεις υπηρεσιών ελέγχου, συμβουλών και διασφάλισης σε πελάτες. Πιο συγκεκριμένα:

- Δημιουργία σχέσεων με πελάτες: Ο CSO είναι υπεύθυνος για την οικοδόμηση και τη διατήρηση ισχυρών σχέσεων με τους πελάτες, δηλαδή την κατανόηση των αναγκών τους και την παροχή λύσεων που καλύπτουν αυτές τις ανάγκες.
- Ανάλυση δεδομένων πωλήσεων: Ο CSO είναι υπεύθυνος για την ανάλυση των δεδομένων πωλήσεων για τον εντοπισμό τάσεων και ευκαιριών ανάπτυξης. Δηλαδή την παρακολούθηση της απόδοσης των πωλήσεων, την ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών και τον εντοπισμό περιοχών για βελτίωση.

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ (CISO)

Ο διευθυντής ασφάλειας πληροφοριών (Chief Information Security Officer - CISO) είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση της ασφάλειας των στοιχείων ενεργητικού της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων των δεδομένων πελατών, των οικονομικών πληροφοριών και της πνευματικής ιδιοκτησίας. Μερικές από τις βασικές αρμοδιότητες ενός CISO είναι:

- Ανάπτυξη και εφαρμογή πολιτικών και διαδικασιών ασφάλειας: Ο CISO είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη και την εφαρμογή πολιτικών και διαδικασιών ασφάλειας που πληρούν τις βέλτιστες πρακτικές του κλάδου και συμμορφώνονται με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς.
- Προσδιορισμός και αξιολόγηση κινδύνων ασφαλείας: Ο CISO πρέπει να εντοπίσει και να αξιολογήσει τους κινδύνους ασφαλείας για τα στοιχεία ενεργητικού της εταιρείας και να αναπτύξει στρατηγικές για την εξάλειψη αυτών των κινδύνων.
- Εκπαίδευση εργαζομένων: Ο CISO πρέπει να εκπαιδεύει τους υπαλλήλους σχετικά με τους κινδύνους ασφαλείας και τις βέλτιστες πρακτικές, συμπεριλαμβανομένου του τρόπου αναγνώρισης και ανταπόκρισης σε μηνύματα ηλεκτρονικού ψαρέματος, πώς να δημιουργούν ισχυρούς κωδικούς πρόσβασης και πώς να προστατεύουν ευαίσθητα δεδομένα.
- Ανταπόκριση σε περιστατικά: Ο CISO πρέπει να αναπτύξει και να εφαρμόσει ένα σχέδιο αντιμετώπισης περιστατικών που περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία θα ανταποκριθεί σε συμβάντα ασφαλείας, συμπεριλαμβανομένων των παραβιάσεων δεδομένων και των επιθέσεων στον κυβερνοχώρο.
- Διασφάλιση συμμόρφωσης με κανονισμούς: Ο CISO πρέπει να διασφαλίσει ότι η εταιρεία συμμορφώνεται με όλους τους σχετικούς κανονισμούς, όπως ο Γενικός Κανονισμός Προστασίας Δεδομένων (GDPR), κλπ.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Ο ρόλος του διευθύνοντος συνεργάτη υπηρεσιών παγκοσμίων πελατών (Managing Partner Global Client Services) είναι η επίβλεψη και η διαχείριση των σχέσεων της εταιρείας με τους πελάτες της σε παγκόσμια κλίμακα. Πιο συγκεκριμένα:

- Ανάπτυξη και εφαρμογή στρατηγικών για την ενίσχυση των σχέσεων με τους πελάτες: Εντοπισμός των αναγκών των πελατών και την ανάπτυξη στρατηγικών για την κάλυψη αυτών των αναγκών, καθώς και τον εντοπισμό ευκαιριών για cross-selling και upselling υπηρεσίες σε υπάρχοντες πελάτες.

- Διασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών: Ο manager αυτός είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση ότι οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι με τις υπηρεσίες της εταιρείας και την αντιμετώπιση τυχόν ζητημάτων που μπορεί να προκύψουν.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Ο διευθύνων συνεργάτης ποιότητας ελέγχου και καινοτομίας (Managing Partner of Audit Quality and Innovation) είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση ότι η ποιότητα του ελεγκτικού έργου που εκτελείται από την εταιρεία είναι των υψηλότερων προδιαγραφών. Αυτός ο ρόλος απαιτεί βαθιά κατανόηση των ελεγκτικών προτύπων και κανονισμών, καθώς και ικανότητα εντοπισμού ευκαιριών για καινοτομία που μπορούν να βελτιώσουν την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα του ελέγχου. Οι κύριες αρμοδιότητες του είναι:

- Διασφάλιση της συμμόρφωσης με τα πρότυπα και τους κανονισμούς ελέγχου: Ο Διευθύνων Συνεργάτης είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης του ελεγκτικού έργου της εταιρείας με όλα τα σχετικά πρότυπα και κανονισμούς ελέγχου.
- Προσδιορισμός τομέων για καινοτομία: Ευθύνη του συνεργάτη είναι ο εντοπισμός τομέων όπου η καινοτομία μπορεί να βελτιώσει την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα του ελέγχου. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη χρήση νέων τεχνολογιών, ανάλυση δεδομένων ή άλλες καινοτόμες προσεγγίσεις.
- Εκπαίδευση και ανάπτυξη: Ο συνεργάτης είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση ότι όλο το προσωπικό εκπαιδεύεται και αναπτύσσεται ώστε να πληροί τα υψηλά πρότυπα ποιότητας ελέγχου της εταιρείας.
- Εξυπηρέτηση πελατών: Άλλη μία ευθύνη είναι η διασφάλιση ότι η εταιρεία παρέχει άριστες υπηρεσίες στους πελάτες της, συμπεριλαμβανομένης της έγκαιρης παράδοσης των εκθέσεων ελέγχου και της αποτελεσματικής επικοινωνίας.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

Ο διευθύνων συνεργάτης ελέγχου ιδιωτικών κεφαλαίων (Managing Partner Audit Private Equity) ηγείται της ομάδας που είναι υπεύθυνη για την παροχή υπηρεσιών ελέγχου και διασφάλισης σε εταιρείες του χαρτοφυλακίου τους. Μερικές από τις ευθύνες, πιο συγκεκριμένα είναι:

- Καθοδήγηση και διαχείριση εργασιών ελέγχου: Ο διευθύνων εταίρος είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση και την καθοδήγηση της ομάδας ανάθεσης ελέγχου, που περιλαμβάνει τον προγραμματισμό του ελέγχου, το συντονισμό με τον πελάτη για τη

- λήψη των απαραίτητων πληροφοριών, την επίβλεψη της ομάδας ελέγχου και τη διασφάλιση ότι ο έλεγχος ολοκληρώνεται έγκαιρα και αποτελεσματικά.
- Εντοπισμός και διαχείριση κινδύνων: Ο διευθύνων εταίρος είναι υπεύθυνος για τον εντοπισμό και τη διαχείριση κινδύνων που σχετίζονται με την ανάθεση ελέγχου, δηλαδή τον εντοπισμό πιθανών περιοχών απάτης ή μη συμμόρφωσης και την εφαρμογή κατάλληλων διαδικασιών για τον μετριασμό αυτών των κινδύνων.
 - Ανάπτυξη και διατήρηση σχέσεων με τους πελάτες: Ο διευθύνων συνεργάτης είναι υπεύθυνος για τη δημιουργία και τη διατήρηση ισχυρών σχέσεων με τους πελάτες. Πιο συγκεκριμένα την κατανόηση των αναγκών του πελάτη και την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας που ανταποκρίνεται ή υπερβαίνει τις προσδοκίες του.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ (MPPS)

Ο διευθύνων συνεργάτης δημοσίου τομέα (Managing Partner Public Sector – MPPS) έχει την απόλυτη ευθύνη για την καθοδήγηση της πρακτικής του δημοσίου τομέα της ελεγκτικής και την επίβλεψη της παροχής υπηρεσιών σε κρατικούς φορείς και φορείς του δημοσίου τομέα. Ο πρωταρχικός τους ρόλος είναι να παρέχουν στρατηγική κατεύθυνση και όραμα για την πρακτική του δημόσιου τομέα, να διαχειρίζονται τις σχέσεις με τους πελάτες και να διασφαλίζουν την ποιότητα της παροχής υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα:

- Ανάπτυξη και εκτέλεση της στρατηγικής του δημόσιου τομέα: Ο MPPS συνεργάζεται με την εκτελεστική ομάδα για να αναπτύξει και να εκτελέσει μια ολοκληρωμένη στρατηγική για την ανάπτυξη της πρακτικής της εταιρείας στον δημόσιο τομέα. Σε αυτό περιλαμβάνονται ο εντοπισμός ευκαιριών στην αγορά, η δημιουργία σχέσεων με βασικούς πελάτες και η ανάπτυξη μιας ομάδας επαγγελματιών με τις απαραίτητες δεξιότητες και τεχνογνωσία για την κάλυψη των αναγκών των πελατών.
- Εξασφάλιση ποιοτικής παροχής υπηρεσιών: Ο MPPS είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση ότι η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας στους πελάτες του δημόσιου τομέα. Αυτό περιλαμβάνει την επίβλεψη του έργου της ομάδας ελέγχου, την εξέταση των εγγράφων εργασίας και τη διασφάλιση ότι ο έλεγχος διενεργείται σύμφωνα με τα επαγγελματικά πρότυπα και τις κανονιστικές απαιτήσεις.
- Ανάπτυξη και καθοδήγηση προσωπικού: Ο MPPS είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη και καθοδήγηση του προσωπικού στην πρακτική του δημόσιου τομέα. Δηλαδή τον εντοπισμό των αναγκών εκπαίδευσης και ανάπτυξης, την παροχή ανατροφοδότησης για την απόδοση και το εκπαιδευτικό προσωπικό που θα τους βοηθήσει να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Ο διευθύνων συνεργάτης ανάπτυξης (Managing Partner Growth) είναι ο τίτλος που κατέχει ένα ανώτερο στέλεχος που είναι υπεύθυνο για τον προσδιορισμό της στρατηγικής ανάπτυξης της ελεγκτικής εταιρείας. Ορισμένες από τις ευθύνες του είναι:

- Δημιουργία σχέσεων με πελάτες και μετόχους: Βασικό μέρος της ανάπτυξης είναι η οικοδόμηση ισχυρών σχέσεων με τους υπάρχοντες πελάτες και τα ενδιαφερόμενα μέρη, καθώς και η ανάπτυξη νέων σχέσεων με πιθανούς πελάτες. Αυτό περιλαμβάνει την κατανόηση των αναγκών τους και την ανάπτυξη λύσεων που καλύπτουν αυτές τις ανάγκες.
- Διαχείριση της απόδοσης της εταιρείας: Έχει και αυτός την ευθύνη για τη διαχείριση της συνολικής απόδοσης της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών επιδόσεων, της ικανοποίησης των πελατών και της δέσμευσης των εργαζομένων.
- Ηγεσία και ανάπτυξη ομάδων: Σημαντικό μέρος της ανάπτυξης είναι η δημιουργία και η ανάπτυξη ομάδων υψηλών επιδόσεων. Αυτό περιλαμβάνει τη στρατολόγηση και την ανάπτυξη ταλαντούχων επαγγελματιών, την παροχή συνεχούς κατάρτισης και ανάπτυξης και τη δημιουργία κουλτούρας συνεργασίας και καινοτομίας.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΑΝΘΡΩΠΩΝ & ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

Ο διευθύνων συνεργάτης αυτός (Managing Partner People & Culture) είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη και την εφαρμογή στρατηγικών που ενισχύουν το ανθρώπινο κεφάλαιο της εταιρείας, προάγουν τη δέσμευση και την παραγωγικότητα των εργαζομένων και ενθαρρύνουν ένα πολύ καλό κλίμα εργασίας. Δουλειά του επίσης είναι να καθοδηγεί και να διαχειρίζεται ομάδες επαγγελματιών ανθρώπινου δυναμικού και να επιβλέπει τις διαδικασίες πρόσληψης και διατήρησης εργαζομένων σύμφωνα με τους εργατικούς νόμους και κανονισμούς. Πιο συγκεκριμένα μερικά από τα καθήκοντα του διευθύνων συνεργάτη ανθρώπων και πολιτισμού είναι:

- Ανάπτυξη και εφαρμογή πολιτικών και διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού για την υποστήριξη των στόχων και των σκοπών της εταιρείας.
- Παροχή καθοδήγησης και καθοδήγησης σε υπαλλήλους και διευθυντές σε ένα ευρύ φάσμα θεμάτων που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης απόδοσης, των σχέσεων με τους εργαζομένους και της ανάπτυξης ταλέντων.

- Ηγετικές προσπάθειες για την προσέλκυση και την πρόσληψη κορυφαίων ταλέντων, συμπεριλαμβανομένης της ανάπτυξης αποτελεσματικών στρατηγικών προμήθειας και της δημιουργίας σχέσεων με πανεπιστήμια και άλλα ιδρύματα.
- Διαχείριση προγραμμάτων αποδοχών και παροχών για να διασφαλιστεί ότι είναι ανταγωνιστικά και ευθυγραμμισμένα με τα πρότυπα του κλάδου.
- Παροχή ηγεσίας και καθοδήγησης στις ομάδες ανθρώπινου δυναμικού και σε άλλα τμήματα και συνεργασία με άλλα ανώτερα στελέχη για να διασφαλιστεί ότι οι στρατηγικές HR (Human Resources) υποστηρίζουν τους γενικούς στόχους της εταιρείας.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

Ο ρόλος του διευθύνων συνεργάτη βιομηχανίας (Managing Partner Industry) στην ελεγκτική εταιρεία είναι η επίβλεψη της ελεγκτικής πρακτικής της εταιρείας σε συγκεκριμένους κλάδους. Το άτομο που κατέχει την θέση αυτή έχει συνήθως εκτενή εμπειρία στον έλεγχο, τη λογιστική και τις ειδικές γνώσεις του κλάδου. Είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη και την εκτέλεση των στρατηγικών σχεδίων της εταιρείας και των πρωτοβουλιών επιχειρηματικής ανάπτυξης εντός του καθορισμένου κλάδου της. Συνεργάζεται στενά με τους πελάτες για να κατανοήσουν τις συγκεκριμένες ανάγκες τους και προσαρμόζουν τις υπηρεσίες ελέγχου για να αντιμετωπίσουν τις ειδικές προκλήσεις και τους κανονισμούς του κλάδου.

Μία από τις βασικές ευθύνες του είναι να διασφαλίζει ότι η ελεγκτική πρακτική της εταιρείας διατηρεί υψηλά πρότυπα ποιότητας, επαγγελματισμού και συμμόρφωσης με τα σχετικά ελεγκτικά και λογιστικά πρότυπα. Τέλος, εκπροσωπεί την εταιρεία ελέγχου σε ενώσεις του κλάδου, ρυθμιστικούς φορείς και επαγγελματικά φόρουμ. Παραμένει διαρκώς ενημερωμένος για τις τάσεις του κλάδου, τις αλλαγές στους κανονισμούς και τις αναδυόμενες βέλτιστες πρακτικές για να διασφαλίσουν ότι η εταιρεία παραμένει στην πρώτη γραμμή των εξελίξεων του κλάδου.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ

Ο διευθύνων συνεργάτης για τις υπηρεσίες ελέγχου (Managing Partner Audit Services) είναι υπεύθυνος για τις διαδικασίες ελέγχου και τη διασφάλιση ότι οι ελεγκτικές υπηρεσίες που παρέχονται στους πελάτες πληρούν τα υψηλότερα πρότυπα ποιότητας και επαγγελματισμού. Πιο συγκεκριμένα μερικές από τις ευθύνες είναι:

- Διαχείριση Ομάδων Ελέγχου: Είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση ομάδων ελεγκτών, την επίβλεψη του έργου τους και τη διασφάλιση ότι ακολουθούν τα καθιερωμένα πρότυπα και διαδικασίες ελέγχου.
- Ανάπτυξη πολιτικών και διαδικασιών ελέγχου: Επίσης είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη και την εφαρμογή πολιτικών και διαδικασιών ελέγχου που πληρούν τα πρότυπα του κλάδου και τις κανονιστικές απαιτήσεις.
- Παροχή Στρατηγικής Καθοδήγησης: Ευθύνη έχει ο διευθύνων συνεργάτης για την παροχή στρατηγικής καθοδήγησης στην ηγετική ομάδα της ελεγκτικής, βοηθώντας στη διαμόρφωση της κατεύθυνσης και του οράματος της εταιρείας και διασφαλίζοντας ότι οι ελεγκτικές υπηρεσίες που παρέχονται από την εταιρεία είναι ευθυγραμμισμένες με τη συνολική στρατηγική της.

2.5.2. Principal

Ο principal μιας ελεγκτικής εταιρείας είναι μια ανώτερη ηγετική θέση για την επίβλεψη της ελεγκτικής πρακτικής της εταιρείας. Τα καθήκοντα του principal περιλαμβάνουν τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, την καθοδήγηση εργασιών ελέγχου, τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τα πρότυπα και τους κανονισμούς ελέγχου που ισχύουν και την ανάπτυξη και εφαρμογή της μεθοδολογίας ελέγχου της εταιρείας. Επίσης ο principal επιβλέπει τον προγραμματισμό και την εκτέλεση των εργασιών ελέγχου διασφαλίζοντας ότι ολοκληρώνονται έγκαιρα, εντός του προϋπολογισμού και σύμφωνα με τα υψηλά στάνταρ της εταιρείας.

2.5.3. Directors

Τα διευθυντικά στελέχη της ελεγκτικής εταιρείας έχουν την υποχρέωση να επιβλέπουν την στρατηγική κατεύθυνση της εταιρείας, τη διαχείριση των λειτουργιών της, τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τις κανονιστικές απαιτήσεις και τη διασφάλιση των συμφερόντων τόσο των πελατών της αλλά και της ίδιας της ελεγκτικής. Ειδικότερα έχουν ένα καθήκον να ενεργούν προς το συμφέρον των μετόχων, των πελατών αλλά και των εργαζομένων της εταιρείας για την εμπιστοσύνη που τους δείχνουν. Μερικές από τις βασικές αρμοδιότητες των διευθυντών είναι:

- Ο εντοπισμός νέων επιχειρηματικών ευκαιριών και αγορών.
- Η διασφάλιση ότι η κάθε ομάδα διαθέτει τους επαρκείς πόρους και δυνατότητες για τη βέλτιστη παροχή υπηρεσιών σύμφωνα με τα στάνταρ της εταιρείας.

- Η δημιουργία σχέσεων με βασικά μέρη του κλάδου και η εκπροσώπηση της εταιρείας σε διάφορα φόρουμ.

2.5.4. Senior Manager

Ένας ανώτερος διευθυντής είναι υπεύθυνος για την επίβλεψη μιας ομάδας ελεγκτών και την διαχείριση πολλαπλών εργασιών ελέγχου. Έχουν την ευθύνη να διασφαλίζουν ότι η ομάδα τους διενεργεί υψηλούς ποιότητας ελέγχους, σε συμμόρφωση πάντα με τους σχετικούς κανονισμούς και ελεγκτικά πρότυπα. Μερικά από τα καθήκοντα ενός senior manager είναι:

- Διαχείριση εργασιών πολλαπλών ελέγχου
- Δημιουργία σχέσεων με πελάτες
- Διασφάλιση ποιοτικού ελέγχου
- Ανάπτυξη και την εφαρμογή στρατηγικών για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της ποιότητας και της κερδοφορίας του ελέγχου

2.5.5. Manager

Ένας manager ελεγκτικής εταιρείας έχει την ευθύνη για την επίβλεψη και τη διαχείριση των εργασιών ελέγχου, διασφαλίζοντας ότι διεξάγονται όλα σύμφωνα με τα κατάλληλα ελεγκτικά πρότυπα και κανονισμούς, καθώς και για τη διαχείριση της ομάδας ελεγκτών που έχει ανατεθεί για την διενέργεια ελέγχου. Μερικά από τα καθήκοντα του manager είναι:

- Ο σχεδιασμός και η οργάνωση εργασιών ελέγχου και ο έλεγχος για τυχόν λάθη.
- Η ανάθεση του προσωπικού για τη διενέργεια ελέγχου και η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του ελέγχου.
- Η επικοινωνία με τον πελάτη και η διασφάλιση ότι όλα τα ζητήματα και τα ευρήματα αντιμετωπίζονται επαρκώς.
- Η επισκόπηση των εγγράφων εργασίας που έχει ετοιμάσει η ομάδα ελέγχου, ελέγχοντας ότι είναι ακριβή, πλήρη και συμμορφώνονται με τα σχετικά πρότυπα και κανονισμούς ελέγχου.
- Η επίβλεψη και η καθοδήγηση του ελεγκτικού προσωπικού, παρέχοντας βοήθεια και ανατροφοδότηση σχετικά με την εργασία τους και βοηθώντας στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους.

2.5.6. Supervisor

Ο supervisor μιας ελεγκτικής εταιρείας είναι ένας υπάλληλος ανωτέρου επιπέδου, ο οποίος επιβλέπει το έργο των άλλων ελεγκτών και διασφαλίζει ότι οι εργασίες ελέγχου για τις οποίες είναι υπεύθυνος ολοκληρώνονται σύμφωνα με τα επαγγελματικά πρότυπα και τις πολιτικές και τις διαδικασίες της εταιρείας. Τα καθήκοντα του είναι:

- Η ανάπτυξη σχεδίων και χρονοδιαγραμμάτων ελέγχου, την κατανομή πόρων και τη διασφάλιση ότι οι έλεγχοι ολοκληρώνονται εντός του προβλεπόμενου προϋπολογισμού και χρονικού πλαισίου.
- Η ανάθεση καθηκόντων ελέγχου σε κατώτερους ελεγκτές και επανεξετάζουν την εργασία τους για να σιγουρέψουν ότι είναι ακριβής, πλήρης και πληροί τα πρότυπα ποιότητας της εταιρείας.
- Η καθοδήγηση των κατώτερων μελών του προσωπικού σχετικά με τη μεθοδολογία ελέγχου, τα τεχνικά ζητήματα και τον εντοπισμό τομέων προς βελτίωση.
- Η επικοινωνία με τους πελάτες για να κατανοήσουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες και τους κινδύνους που υπάρχουν και να κοινοποιήσουν τα ευρήματα και τις συστάσεις ελέγχου και να δημιουργήσουν μακροπρόθεσμες σχέσεις.
- Η εξασφάλιση ότι οι έλεγχοι πραγματοποιούνται σύμφωνα με τα επαγγελματικά πρότυπα και τις νομικές απαιτήσεις.

2.5.7. Senior Assistant

Ένας senior assistant μιας εταιρείας ελέγχου έχει πολλές αρμοδιότητες στους τομείς του σχεδιασμού ελέγχου, της επιτόπιας εργασίας και της παραγωγής της αναφοράς. Ο σχεδιασμός του ελέγχου αποτελείται από τη συλλογή βασικών πληροφοριών για τον πελάτη, την αξιολόγηση των κινδύνων και τον εντοπισμό βασικών τομέων που απαιτούν προσοχή για τον έλεγχο. Η επιτόπια εργασία περιλαμβάνει την δοκιμή εσωτερικών ελέγχων, η επαλήθευση υπολοίπων λογαριασμών, η εξέταση της τεκμηρίωσης και η επίβλεψη του κατώτερου προσωπικού για τον καλύτερο συντονισμό του έργου. Βοηθούν επίσης στην παραγωγή της αναφοράς, στην τεκμηρίωση των αποτελεσμάτων των διαδικασιών ελέγχου και στην παροχή συστάσεων στον πελάτη σχετικά με τον τρόπο αντιμετώπισης τυχόν ελλείψεων. Τέλος ο senior assistant μπορεί να συμμετάσχει σε άλλες δραστηριότητες όπως συναντήσεις πελατών, ενημέρωση των προτύπων και των κανονισμών ελέγχου.

2.5.8. Associate

Ο associate της ελεγκτικής εταιρείας είναι μια θέση εισαγωγικού επιπέδου που περιλαμβάνει εργασία σε ελέγχους, επισκοπήσεις και άλλα έργα που σχετίζονται με τη λογιστική. Ο ρόλος του είναι να βοηθά τους ανώτερους ελεγκτές και διευθυντικά στελέχη στη διεξαγωγή της διαδικασίας ελέγχου, η οποία περιλαμβάνει την εξέταση και την επαλήθευση των οικονομικών καταστάσεων, των λογιστικών αρχείων και άλλων εγγράφων. Επίσης είναι υπεύθυνοι για την τεκμηρίωση του ελεγκτικού τους έργου με σαφή και συνοπτικό τρόπο, ο οποίος θα ελεγχθεί από τους ανώτερους ελεγκτές και στελέχη. Ενδέχεται ακόμα, να ζητηθεί από τον associate να επικοινωνήσουν με τους πελάτες σχετικά με θέματα ελέγχου και να διεξάγουν έρευνα για διάφορα ζητήματα για την υποστήριξη του ελεγκτικού τους έργου.

2.5.9. Assistant

Σε μία ελεγκτική εταιρεία υπάρχουν συνήθως τρία είδη βοηθών (Βοηθός 1, 2, 3) που αντιστοιχούν στην ιεραρχία των αρχικών θέσεων εντός του τμήματος ελέγχου. Παρακάτω θα παρουσιαστούν μια γενική ανάλυση των ρόλων και των ευθυνών κάθε θέσης.

2.5.9.1. Assistant 1

- Εκτελεί βασικές ελεγκτικές διαδικασίες υπό την επίβλεψη ανώτατου προσωπικού.
- Διεξάγει προκαταρκτική έρευνα σε εταιρείες-πελάτες και βιομηχανίες για τον εντοπισμό πιθανών ελεγκτικών κινδύνων.
- Ετοιμάζει και οργανώνει έγγραφα εργασίας ελέγχου, έγγραφα οικονομικών καταστάσεων και άλλων εκθέσεων ελέγχου.
- Συμμετέχει σε συναντήσεις με πελάτες και εσωτερικά μέλη της ομάδας για να συζητήσει ευρήματα ελέγχου και συστάσεις.

2.5.9.2. Assistant 2

- Εκτελεί πιο σύνθετες διαδικασίες ελέγχου από τον Βοηθό 1, με λιγότερη επίβλεψη.
- Πραγματοποιεί επιτόπια εργασία σε τοποθεσίες πελατών όπως μετρήσεις αποθεμάτων ή τήρηση εσωτερικών ελέγχων.
- Βοηθά στην προετοιμασία εκθέσεων ελέγχου και συστάσεων
- Μπορεί να έχει μερικές αρμοδιότητες επίβλεψης των assistant 1.

2.5.9.3. Assistant 3

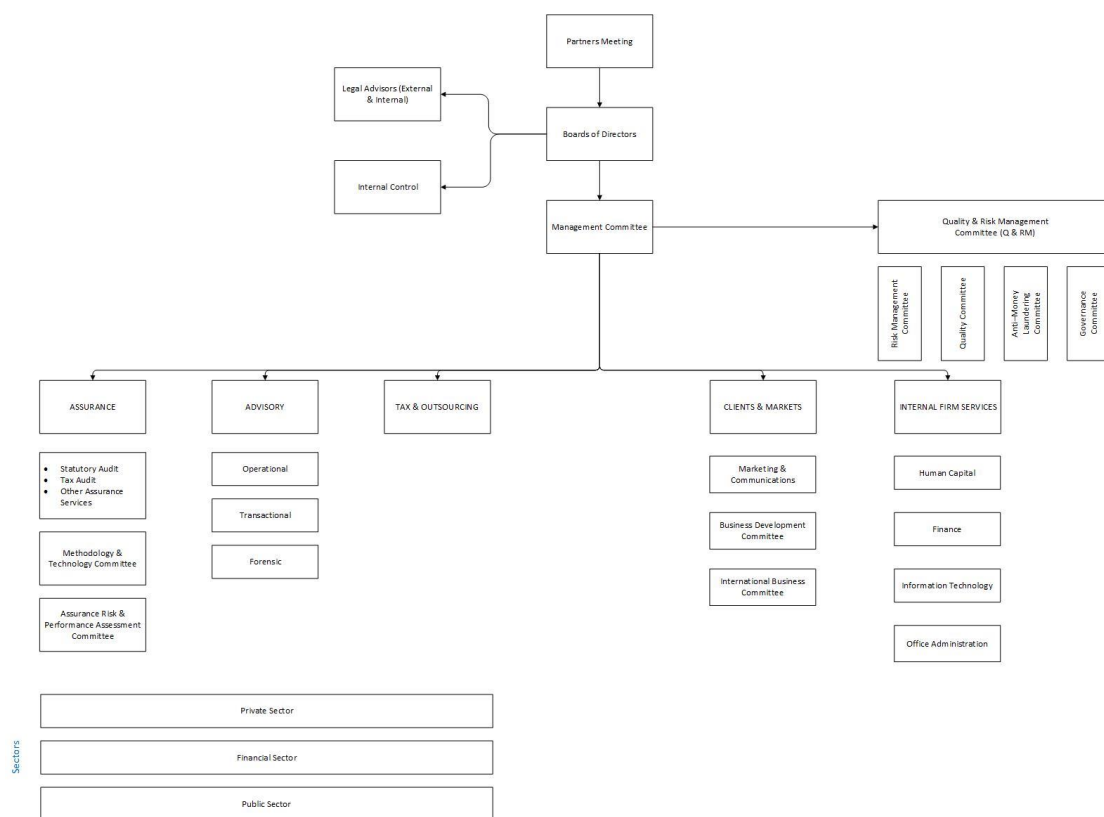
- Αναλαμβάνει τη μεγαλύτερη ευθύνη από όλους του βοηθούς για τη διαχείριση των εργασιών ελέγχου.
- Ελέγχει το έργο των Βοηθών 1 και 2 για να διασφαλίσει την ποιότητα και την ακρίβεια.
- Λειτουργεί ως το πρωταρχικό σημείο επαφής με τους πελάτες και κοινοποιεί τα ευρήματα και τις συστάσεις ελέγχου στα ανώτερα στελέχη.
- Παρέχει καθοδήγηση και ανατροφοδότηση σε στελέχη κατώτερου επιπέδου για να υποστηρίξει την ανάπτυξη τους.

2.5.10. Κλητήρας

Ο κλητήρας σε μία ελεγκτική εταιρεία είναι μια πρωταρχική θέση που παρέχει υποστήριξη σε όλα τα στελέχη της εταιρείας και τα διευθυντικά στελέχη κατά την διεξαγωγή ελέγχων των οικονομικών καταστάσεων πελατών. Συνήθως οι κλητήρες είναι πρόσφατοι πτυχιούχοι ή άτομα που είναι νέοι στο λογιστικό επάγγελμα. Τα καθήκοντα του κλητήρα είναι μια πληθώρα ανάλογα με τις ανάγκες τις ομάδας ελέγχου και το εύρος της ανάθεσης. Μερικά από τα βασικά καθήκοντα περιλαμβάνουν τη συλλογή πληροφοριών, την εκτέλεση της προκαταρκτικής ανάλυσης και την διεξαγωγή επιτόπιας εργασίας. Ο ρόλος γενικά παρέχει μια εξαιρετική ευκαιρία σε άτομα που είναι καινούργιοι στο λογιστικό επάγγελμα για να αποκτήσουν πρακτική εμπειρία και να αναπτύξουν τις δεξιότητες στον έλεγχο και τη διασφάλιση.

3. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ

3.1. Οργανόγραμμα



Εικόνα 1 - Οργανόγραμμα Ελεγκτικής Εταιρείας

Ένα οργανόγραμμα είναι μια οπτική αναπαράσταση ή διάγραμμα που απεικονίζει τη δομή ενός οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των ιεραρχικών σχέσεων του, των γραμμών αναφοράς και των θέσεων ή των ρόλων μέσα στον οργανισμό. Παρέχει μια σαφή και περιεκτική επισκόπηση του τρόπου διασύνδεσης διαφορετικών τμημάτων, μονάδων και ατόμων και του τρόπου με τον οποίο η εξουσία και η επικοινωνία ρέουν μέσα στον οργανισμό. Ο πρωταρχικός σκοπός ενός οργανογράμματος είναι να απεικονίσει την επίσημη δομή ενός οργανισμού, τονίζοντας τα διάφορα επίπεδα διοίκησης και τις σχέσεις αναφοράς τους. Βοηθά στην καθιέρωση σαφήνειας και κατανόησης σχετικά με το ποιος αναφέρεται σε ποιον, ποιος έχει την εξουσία λήψης αποφάσεων και πως οι πληροφορίες ρέουν σε ολόκληρο τον οργανισμό.

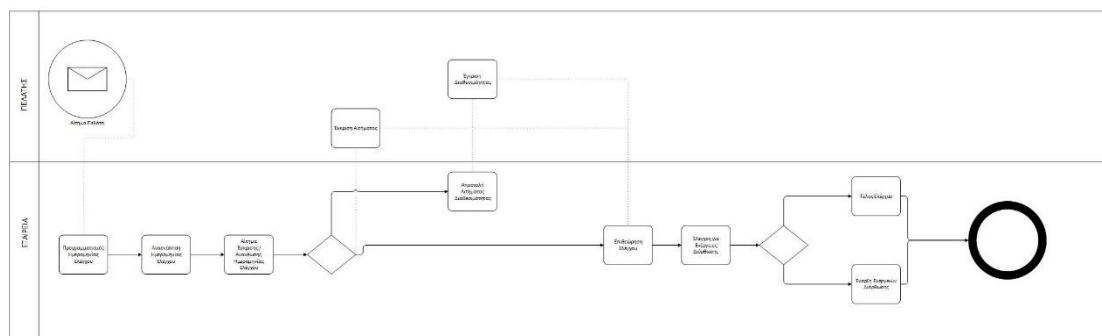
Στο πλαίσιο μιας ελεγκτικής εταιρείας, ένα οργανόγραμμα έχει σημαντική αξία. Το οργανόγραμμα παρέχει μια σαφή επισκόπηση της δομής του ελεγκτικού γραφείου, συμπεριλαμβανομένων των διαφορετικών τμημάτων και ομάδων εντός του οργανισμού. Αυτό βοηθά τους ελεγκτές και τα άλλα μέλη του προσωπικού να κατανοήσουν την εσωτερική

και επεξεργάζονται μέσα σε έναν οργανισμό. Βοηθά τους ενδιαφερόμενους να κατανοήσουν τα κανάλια επικοινωνίας, τις σχέσεις και τις εξαρτήσεις που εμπλέκονται στη ροή πληροφοριών. Με την οπτικοποίηση αυτής της ανταλλαγής, καθίσταται ευκολότερο να εντοπιστούν πιθανά σημεία συμφόρησης, κενά ή αναποτελεσματικότητα στη ροή πληροφοριών, επιτρέποντας στους οργανισμούς να βελτιώσουν τις διαδικασίες επικοινωνίας τους και να εξασφαλίσουν την ομαλή μετάδοση ζωτικής σημασίας πληροφοριών.

3.3. Υπηρεσίες Εταιρείας

3.3.1. Audit Planning

Το Audit Planning αναφέρεται στον σχεδιασμό της διαδικασίας στην οποία γίνεται ο προγραμματισμός για τον έλεγχο που έχει ζητήσει ο πελάτης.



Εικόνα 3 - Διάγραμμα Audit Planning

Ένας υποψήφιος πελάτης ή ένας ήδη συνεργαζόμενος με την ελεγκτική εταιρεία, προσεγγίζει την εταιρεία με κάποιο αίτημα για βοήθεια. Ανάλογα το πεδίο και την φύση του αιτήματος, το κατάλληλο τμήμα της εταιρεία αναλαμβάνει το πρόβλημα για λύση. Παραπάνω φαίνεται η αρχική επικοινωνία που γίνεται μεταξύ του πελάτη και της ελεγκτικής εταιρείας και η προσπάθεια προγραμματισμού για να εκπληρωθεί αυτό το αίτημα.

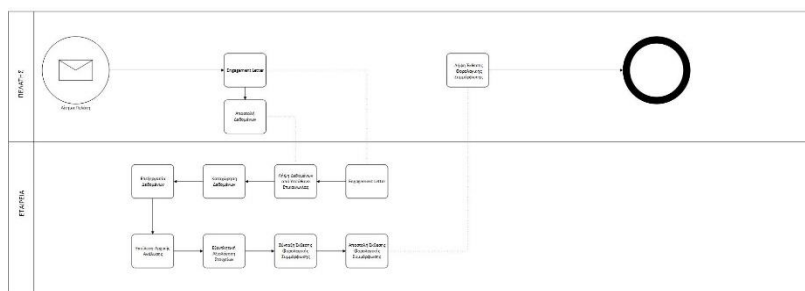
Διαδικασία

Η διεργασία αυτή ξεκινάει με τον πελάτη να κάνει το έτοιμα του ελέγχου προς την ελεγκτική εταιρεία. Στη συνέχεια, η ελεγκτική προγραμματίζει την ημερομηνία που θα γίνει ο έλεγχος και στέλνει στον πελάτη το αίτημα έγκρισης της ημερομηνίας ελέγχου. Εάν ο πελάτης συμφωνήσει με την ημερομηνία, τότε ο έλεγχος και οι αντίστοιχες ενέργειες διόρθωσης πραγματοποιούνται κανονικά. Στην περίπτωση όμως που ο πελάτης δεν συμφωνήσει με την αρχική ημερομηνία ελέγχου, στέλνεται από την ελεγκτική ένα αίτημα διαθεσιμότητας προς

τον πελάτη και όταν οριστικοποιηθεί η χρονική περίοδος τότε διενεργείται η διαδικασία ελέγχου κανονικά.

3.3.2. Auditing Process

Το διάγραμμα Auditing Process περιγράφει την διαδικασία που γίνεται στο τέλος κάθε οικονομικής χρονιάς για τον πελάτη.



Εικόνα 4 - Διάγραμμα Auditing Process

Παρόλο που κάθε διαδικασία ελέγχου είναι ξεχωριστή, η διαδικασία ελέγχου είναι παρόμοια για τις περισσότερες εργασίες και συνήθως αποτελείται από 4 στάδια: Σχεδίαση (Planning), Επιτόπια Εργασία (Fieldwork), Έκθεση Ελέγχου (Report) και Επανεξέταση Ανασκόπησης (Follow-up Review). Η συνεισφορά του πελάτη είναι απαραίτητη σε κάθε σημείο της διαδικασίας. Η διαδικασία ελέγχου που ακολουθεί μια ελεγκτική εταιρεία αποτελεί μια λεπτομερή και συστηματική διαδικασία που έχει ως στόχο την αξιολόγηση και επιβεβαίωση της οικονομικής κατάστασης, της λειτουργίας και της συμμόρφωσης μιας επιχείρησης με τους λογιστικούς κανόνες και τις νομοθετικές απαιτήσεις.

Διαδικασία

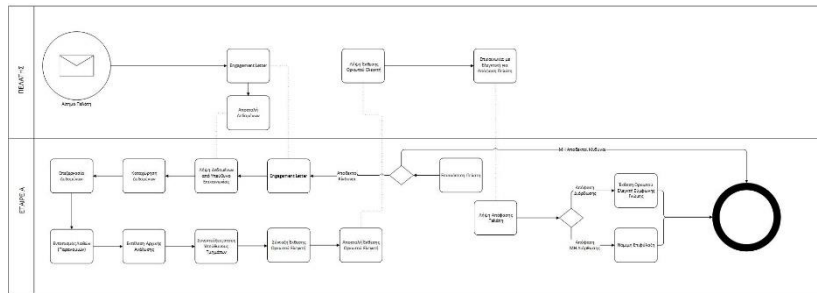
Στην αρχή, η ελεγκτική εταιρεία συνάπτει σύμβαση με την επιχείρηση που θα υποβληθεί σε έλεγχο, καθορίζοντας τους στόχους, τις αρμοδιότητες και τη διάρκεια του ελέγχου. Στη συνέχεια, οι ελεγκτές αναλαμβάνουν τη συλλογή και την ανάλυση των δεδομένων και των λογιστικών καταστάσεων της επιχείρησης. Κατά την αξιολόγηση των δεδομένων εάν κριθεί απαραίτητο, πραγματοποιούνται συνεντεύξεις με τους υπεύθυνους της επιχείρησης αλλά και επισκέψεις στις εγκαταστάσεις της για να συλλεχθούν περαιτέρω πληροφορίες.

Μετά την αξιολόγηση όλων των δεδομένων και την επιβεβαίωση της συμμόρφωσης με τους λογιστικούς κανόνες και τις νομοθετικές απαιτήσεις, η ελεγκτική εταιρεία παράγει μια έκθεση. Η έκθεση αυτή έχει τίτλο 'Έκθεση Φορολογικής Συμμόρφωσης' και περιέχει τις

παρατηρήσεις, τα ευρήματα και τις συστάσεις που έχουν προκύψει από τους ελεγκτές και αποτελεί το τελικό στάδιο της διαδικασίας ελέγχου.

3.3.3. Έλεγχος Βιβλίων

Το διάγραμμα που παρουσιάζεται παρακάτω δείχνει την διαδικασία της εταιρείας για τον έλεγχο των βιβλίων του πελάτη μετά από αίτημα του, σε οποιοδήποτε σημείο του έτους.



Εικόνα 5 - Διάγραμμα Ελέγχου Βιβλίων

Ο έλεγχος βιβλίων είναι δηλαδή η διαδικασία που ακολουθεί η ελεγκτική εταιρεία όταν θέλει να επαληθεύσει την ακρίβεια και την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων των πελατών της. Ο έλεγχος αυτός είναι απαραίτητος για τη διασφάλιση ότι οι οικονομικές καταστάσεις μίας επιχείρησης αντανακλούν στην πραγματικότητα, ή σε περίπτωση μη υποβολής ή ανακριβούς υποβολής αυτών να βρεθούν οι φορολογικές υποχρεώσεις και να διορθωθούν. Πρόκειται δηλαδή για πλήρη, εμπειριστατωμένο, ουσιαστικό και οριστικό φορολογικό έλεγχο, εφόσον με την ολοκλήρωση του εκκαθαρίζονται όλες οι φορολογικές υποχρεώσεις της επιχείρησης που αποτέλεσαν αντικείμενο ελέγχου.

Ο έλεγχος αυτός βασίζεται τόσο στα δεδομένα των βιβλίων αλλά και σε λοιπές πληροφορίες που μπορεί να προέρχονται από την ίδια την επιχείρηση. Πρόκειται για πληροφορίες που ήδη υφίστανται ή προκύπτουν κατά την πορεία της ελεγκτικής διαδικασίας. Οι διαπιστώσεις και τα αποτελέσματα του ελέγχου αποτυπώνονται στην έκθεση ελέγχου, με βάση την οποία γίνονται οι καταλογισμοί των διάφορων φόρων, τελών και εισφορών που προκύπτουν από τον έλεγχο αυτό.

Διαδικασία

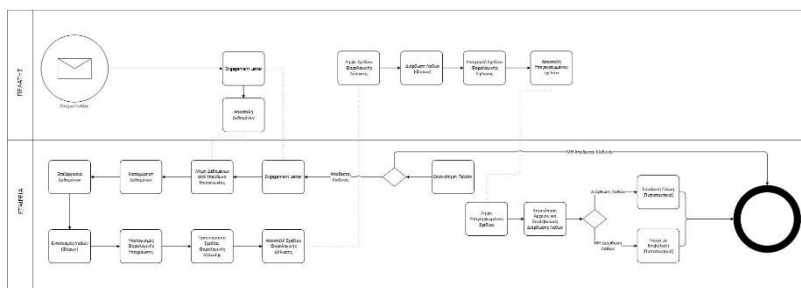
Στην αρχή η ελεγκτική συνεργάζεται με την εταιρεία ή τον οργανισμό που υπόκειται σε έλεγχο για να συλλέξει όλα τα σχετικά βιβλία (Λογαριασμοί, χρηματοοικονομικές καταστάσεις, αποδείξεις, λοιπά έγγραφα). Στη συνέχεια, οι ελεγκτές αναλύουν αυτά έγγραφα για να εξακριβώσουν την ακρίβεια και την αξιοπιστία των πληροφοριών που περιέχονται σε

αυτά. Μερικές από τις αναλύσεις που γίνονται είναι η σύγκριση των αποδείξεων με τις καταγεγραμμένες συναλλαγές, τον έλεγχο των μαθηματικών υπολογισμών και την αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων και διαδικασιών της ελεγχόμενης εταιρείας.

Μετά την ολοκλήρωση των ελέγχων, η ελεγκτική προετοιμάζει μια έκθεση ελέγχου που περιέχει τα αποτελέσματα του ελέγχου και τις συστάσεις για την βελτίωση των διαδικασιών της εταιρείας. Η έκθεση αυτή έχει τίτλο «Έκθεση Ορκωτού Λογιστή» και αποστέλλεται στην εταιρεία που ελέγχεται. Έπειτα, στην περίπτωση που υπάρχουν πολλές συστάσεις από τους ελεγκτές, η ελεγχόμενη εταιρεία πρέπει να πάρει την απόφαση εάν θα συμμορφωθεί με αυτές. Στην περίπτωση που το κάνει τότε η ελεγκτική εταιρεία εκδίδει την «Έκθεση Ορκωτού Λογιστή Σύμφωνης Γνώμης», αλλιώς δίνει μια «Νόμιμη Επιφύλαξη» και τελειώνει η διαδικασία.

3.3.4. Tax

Το παρακάτω διάγραμμα περιγράφει την διαδικασία της εταιρείας για την φορολογία του πελάτη κατόπιν αιτήματος του.



Εικόνα 6 - Διάγραμμα Tax

Η αύξηση της πολυπλοκότητας της φορολογικής νομοθεσίας, έχει ως αποτέλεσμα η διαχείριση της να γίνεται ολοένα και πιο δυσχερής για τους ιδιώτες ενώ για τις επιχειρήσεις αυξάνεται συνεχώς, η ανασφάλεια από ενδεχόμενη έλλειψη φορολογικής συμμόρφωσης και επομένως η αξιόπιστη φορολογική υποστήριξη αποκτά καθοριστική σημασία.

Στον φορολογικό έλεγχο που διενεργείται από την ελεγκτική εταιρεία, συνεπάγεται εξέταση των επιχειρηματικών οικονομικών αρχείων ενός ατόμου για να διασφαλιστεί ότι ο φορολογούμενος πραγματοποίησε σωστή φορολογική δήλωση. Ο κύριος στόχος του φορολογικού ελέγχου είναι να ελεγχθεί η αξιοπιστία του δηλωθέντος ή βεβαιωθέντος φόρου.

Η εταιρεία μετά το αίτημα που θα λάβει, θα ζητήσει ραντεβού από τον φορολογούμενο πριν την έναρξη του ελέγχου. Η επιστολή διορισμού φορολογικού ελέγχου θα αναφέρει την

περίοδο, τους τύπους φόρου, τη φύση του ελέγχου, τα βιβλία και τα στοιχεία που αναμένονται να ελεγχθούν. Συνεπώς, ο φορολογούμενος αναμένεται να καταστήσει διαθέσιμα όλα τα αιτούμενα βιβλία και στοιχεία πριν από τον έλεγχο καθώς και κατά τη διάρκεια του ελέγχου.

Ο έλεγχος ξεκινά όταν ο φορολογικός επιθεωρητής – ελεγκτής της εταιρείας στέλνει ειδοποίηση στον φορολογούμενο στην οποία του ζητά επιπρόσθετες πληροφορίες για ένα αντικείμενο ή για να τους ειδοποιήσει για ένα σφάλμα που πρέπει να προσαρμοστεί. Είναι σημαντικό ο ελεγχόμενος να ανταποκρίνεται πάντα σε αυτές τις ειδοποιήσεις. Πριν από τον επιτόπιο έλεγχο, ένας ελεγκτής θα επικοινωνήσει με τον φορολογούμενο για να κανονίσει μια κατάλληλη στιγμή για συνάντηση σε ένα γραφείο την εταιρείας ή ένα είναι επιχείρηση, στην γραφεία της επιχείρησης. Οι έλεγχοι μπορούν επίσης να διευθετηθούν, με κοινή συναίνεση, να πραγματοποιηθούν στο γραφείο του λογιστή ή άλλου αντιπροσώπου. Οι έλεγχοι διενεργούνται πάντα κατά το κανονικό ωράριο εργασίας. Ο ελεγκτής θα περιγράψει τους τύπους αρχείων που θα πρέπει να παρέχει ο ελεγχόμενος και θα δώσει περαιτέρω εξηγήσεις την προγραμματισμένη μέθοδο ελέγχου και τις διαδικασίες που θα πραγματοποιηθούν.

Ανεξαρτήτως το στόχο ή το αντικείμενο του, ο έλεγχος αποτελείται συνήθως από τα παρακάτω στάδια:

- **Σχεδιασμός του Ελέγχου.** Σε αυτό το στάδιο διενεργείται η προκαταρκτική μελέτη και σχεδιάζετε το πλάνο εργασίας. Επίσης κατόπιν συνεννόησης βγαίνει το πρόγραμμα ελέγχου και δίνεται η εντολή να ξεκινήσει ο έλεγχος.
- **Διενέργεια Ελέγχου.** Σε αυτό το στάδιο πραγματοποιούνται οι διαδικασίες όπου γίνεται η συλλογή των ζητούμενων από την εταιρεία στοιχείων, τυχόν ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις των ελεγχόμενων. Επίσης γίνεται η ανάλυση και η ταξινόμηση των στοιχείων.
- **Συγγραφή Έκθεσης Ελέγχου.** Στο στάδιο αυτό η ελεγκτική εταιρεία κάνει συλλογή των αποτελεσμάτων που κατέληξε και στη συνέχεια τα κοινοποιεί μέσω ενός εγγράφου στον ελεγχόμενο. Στη συνέχεια παρακολουθεί τις επόμενες ενέργειες του ελεγχόμενου με βάση τα ευρήματα της και δίνει ένα πιστοποιητικό στον ελεγχόμενο. Το πιστοποιητικό ανάλογα με τις πράξεις του ελεγχόμενου (Διόρθωση ή μη διόρθωση τυχόν λαθών) θα είναι μία Σύμφωνη Γνώμη ή μια Γνώμη με Επιφύλαξη.

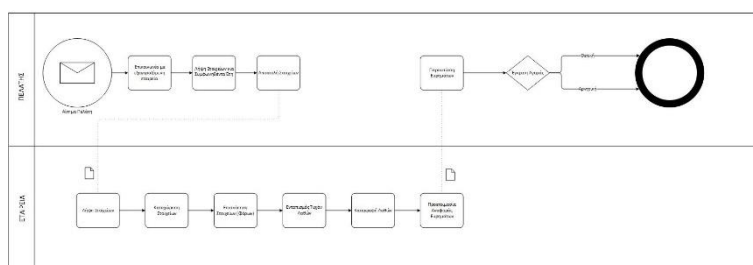
Διαδικασία

Αρχικά, η ελεγκτική εταιρεία συνεργάζεται με τους πελάτες της για τη συλλογή και ανάλυση των φορολογικών τους δεδομένων. Αυτό περιλαμβάνει τη συλλογή όλων των σχετικών εγγράφων, όπως αποδείξεις, λογιστικά βιβλία και φορολογικά έγγραφα. Έπειτα η εταιρεία

αναλύει αυτά τα δεδομένα για να προσδιορίσει τις φορολογικές υποχρεώσεις του πελάτη, δηλαδή οι φορολογικές δηλώσεις που πρέπει να υποβληθούν. Αυτό ονομάζεται προετοιμασία «Σχεδίου Φορολογικής Δήλωσης» και με την ολοκλήρωση του αποστέλλεται στον πελάτη, ο οποίος αφού κάνει διόρθωση των λαθών που υπάρχουν, το υπογράφει και το στέλνει πίσω στην ελεγκτική. Με τη λήψη του αρχείου οι ελεγκτές κάνουν επισκόπηση του αρχείου για να επιβεβαιώσουν ότι έχουν πραγματοποιήσει την διόρθωση των λαθών. Στην περίπτωση που έχει γίνει η διόρθωση τότε η ελεγκτική εκδίδει ένα πιστοποιητικό με ονομασία «Σύμφωνη Γνώμη», αλλιώς εκδίδει ένα πιστοποιητικό με ονομασία «Γνώμη με Επιφύλαξη».

3.3.4.1. Tax Due Diligence

Το παρακάτω διάγραμμα περιγράφει την διαδικασία της ελεγκτικής όπου ελέγχεται μια εξαγοραζόμενη εταιρεία με βάση αιτήματος του πελάτη της. Αφού γίνεται η συλλογή των απαραίτητων στοιχείων γίνεται μια παρουσίαση στον πελάτη των ευρημάτων.



Εικόνα 7 - Διάγραμμα Tax Due Diligence

Η διαδικασία αυτή μπορεί να πραγματοποιηθεί σε οποιοσδήποτε συνθήκες όπου απαιτείται γνώση της φορολογικής θέσης μιας εταιρείας ή μιας επιχείρησης. Η διεργασία αυτή συνήθως διενεργείται σε μορφή συναλλαγής με ένα τρίτο μέρος, κατά την οποία το ένα μέρος θα αναλάβει είτε άμεσα είτε έμμεσα την ευθύνη για το όφελος ή με αλλιώς θα επηρεαστεί από κάποια πτυχή του φορολογικού ιστορικού μιας εταιρείας ή επιχείρησης στόχου.

Οι περιστάσεις υπό τις οποίες συνήθως πραγματοποιείται η Δέουσα Φορολογική Επιμέλεια (Tax Due Diligence) περιλαμβάνουν:

- Οποιαδήποτε συναλλαγή κατά την οποία ορισμένες ή όλες οι μετοχές μιας εταιρείας πρόκειται να αποκτηθούν από τρίτο μέρος, είτε με μετρητά, μετοχές ή με κάποιο άλλο τρόπο.
- Κάθε συναλλαγή κατά την οποία ένας πωλητής χρειάζεται να παράσχει πληροφορίες σχετικά με τη φορολογική θέση μιας εταιρείας σε έναν ή περισσότερους πιθανούς αγοραστές σε σχέση με την πώληση ορισμένων ή όλων των μετοχών αυτής της

εταιρείας, συνήθως ως μέρος μιας διαδικασίας δημοπρασίας, όπου ο πωλητής θα είναι ανοικτός σε προσφορές για μια στοχευμένη επιχείρηση από έναν αριθμό ανταγωνιστών σε μια διαδικασία διαχειριζόμενης πώλησης.

- Κάθε συναλλαγή κατά την οποία μια εταιρεία χρειάζεται να παρέχει πληροφορίες σχετικά με τη φορολογική της θέση σε έναν ή περισσότερους πιθανούς παρόχους χρηματοδότησης σε σχέση με μία αναχρηματοδότηση.
- Κάθε συναλλαγή στην οποία απαιτείται ανεξάρτητη επανεξέταση προκειμένου να εκπληρωθεί κάποια σχετική υποχρέωση συμμόρφωσης, π.χ. τη δέουσα επιμέλεια που διενεργείται σε σχέση με ορισμένες συναλλαγές εισηγμένων εταιρειών και αρχικές δημόσιες προσφορές («μακράς μορφής» δέουσα φορολογική επιμέλεια).

Η δέουσα φορολογική επιμέλεια είναι επομένως αρκετά ξεκάθαρη και προφανής. Έχει ως στόχο:

1. Εντοπισμός και αξιολόγηση φορολογικών υποχρεώσεων
 - Για τις οποίες δεν υπάρχουν προβλέψεις
 - Το οποίο θα ενεργοποιηθεί ως αποτέλεσμα της συναλλαγής.
2. Βοήθεια στη διάθρωση της συμφωνίας
3. Βοήθεια στο σχεδιασμό για το μέλλον, π.χ. πως να ελαχιστοποιηθεί το φορολογικό κόστος στο μέλλον

Πληροφορίες

Για την ολοκλήρωση αυτής της διαδικασίας η ελεγκτική εταιρεία πρέπει να έχει κάποιες πληροφορίες για να μπορέσει να κάνει σωστά τη δουλειά της. Παρακάτω δίνεται μια λίστα που βοηθά στη ομαλή λειτουργία και ολοκλήρωση της κλασικής δέουσας φορολογικής επιμέλειας.

- **Ετήσιες οικονομικές καταστάσεις και φορολογικοί ισολογισμοί** της εταιρείας IPO (Initial Public Offering – Αρχική Δημόσια Προσφορά) συμπεριλαμβανομένων εταιρειών του ομίλου μαζί με εκθέσεις διαχείρισης και περαιτέρω επεξηγηματικά έγγραφα όπως εκθέσεις ελέγχου του ελεγκτή, για οικονομικές χρήσεις που δεν έχουν ακόμη υποβληθεί σε φορολογικό έλεγχο. Στην περίπτωση των θυγατρικών εταιρειών, ο φορολογικός ισολογισμός περιλαμβάνει επίσης συμπληρωματικούς και ειδικούς ισολογισμούς μαζί με επεξηγηματικές σημειώσεις.
- **Αντίγραφα φορολογικών δηλώσεων και ειδοποιήσεις φορολογικού προσδιορισμού** για εταιρικό φόρο, φόρο εμπορικών συναλλαγών, φόρο κύκλου εργασιών και για τον ενιαίο και χωριστό προσδιορισμό κερδών για θυγατρικές

εταιρείες για οικονομικές χρήσεις που δεν έχουν ακόμη υποβληθεί σε φορολογικό έλεγχο.

- **Αντίγραφα των υπολογισμών φόρου** για τις χρήσεις για τις οποίες δεν έχει ακόμη συνταχθεί ή υποβληθεί φορολογική δήλωση. Οι λεπτομέρειες σχετικά με τις φορολογικές προβλέψεις στις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις περιλαμβάνουν συμφωνία με τους υποκείμενους φορολογικούς υπολογισμούς.
- **Πληροφορίες για την κατάσταση των φορολογικών ελέγχων**
- **Πληροφορίες για την κατάσταση των φορολογικών διαφορών** (Φορολογικά δικαστήρια) και δεσμευτικές διαδικασίες ενημέρωσης.
- **Πληροφορίες για την κατάσταση της μεταφοράς ζημιών και τους περιορισμούς** που πρέπει να τηρούνται σε ποιοτικούς και ποσοτικούς όρους.
- **Πληροφορίες για την κατάσταση των δημοσιονομικών ενοτήτων.** Παροχή, για παράδειγμα, συμφωνιών μεταφοράς κερδών και ζημιών και καταχώρισης τους και παραστατικών για την εφαρμογή των φορολογικών ομίλων.
- **Πληροφορίες για τη χρηματοδοτική δομή** των εταιρειών.
- **Παρουσίαση της μετοχικής σύνθεσης** των τελευταίων ετών, συμπεριλαμβανομένης της περιγραφής των μέτρων αναδιάρθρωσης που ελήφθησαν.
- **Πληροφορίες για σχέσεις παροχής υπηρεσιών με εταιρείες του ομίλου** (τεκμηρίωση τιμών μεταβίβασης, κλπ.).
- **Πληροφορίες για τις σχέσεις παροχής υπηρεσιών με σημαντικούς μετόχους** και τη διοίκηση.
- **Πληροφορίες για πληρωμές μερισμάτων και πληρωμές δικαιωμάτων,** συμπεριλαμβανομένων αντιγράφων δηλώσεων παρακράτησης φόρου ή πιστοποιητικών απαλλαγής.
- **Πληροφορίες για τις ξένες δραστηριότητες της εταιρείας** και των εταιρειών του ομίλου, συμπεριλαμβανομένης της περιγραφής των μόνιμων εγκαταστάσεων.

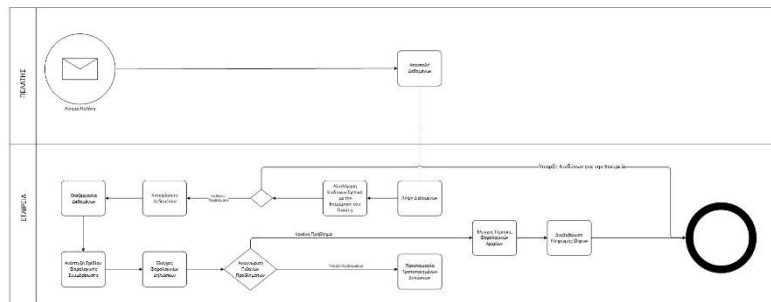
Διαδικασία

Στην αρχή η ελεγκτική εταιρεία θα ξεκινήσει την διαδικασία με το να με τη συγκέντρωση των σχετικών φορολογικών πληροφοριών για την εταιρεία στόχο που είναι να εξαγοραστεί. Αυτό περιλαμβάνει την ανάλυση των φορολογικών δηλώσεων, των απολογισμών, των φορολογικών ελέγχων και άλλων σχετικών εγγράφων που αφορούν την φορολογία της εταιρείας. Παράλληλα η εταιρεία πελάτης θα είναι επικοινωνία με την εταιρεία στόχο για να γίνει συμφωνία για τα έτη για τα οποία θα γίνει ο έλεγχος. Έπειτα, οι ελεγκτές θα αξιολογήσουν τις φορολογικές διαδικασίες και τη συμμόρφωση της εταιρείας με την ισχύουσα νομοθεσία. Στη συνέχεια στην περίπτωση που υπάρχουν λάθη στις δηλώσεις αυτές,

τα λάθη αυτά καταγράφονται και παρουσιάζονται στην εταιρεία πελάτη ως αναφορά ευρημάτων.

3.3.4.2. Tax Compliance

Το παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζει την διαδικασία που ακολουθείτε για την εκπλήρωση της φορολογικής συμμόρφωσης του πελάτη της ελεγκτικής εταιρείας.



Εικόνα 8 - Διάγραμμα Tax Compliance

Η φορολογική συμμόρφωση είναι η ατομική ή επιχειρηματική απόφαση για συμμόρφωση με την φορολογική νομοθεσία σε μία δεδομένη χώρα. Με την ολοκλήρωση του ελέγχου, εκδίδεται μια ειδική έκθεση ελέγχου φορολογικής συμμόρφωσης προς την εφορία. Οι ελεγκτικές διαδικασίες που αναλαμβάνονται για έναν έλεγχο φορολογικής συμμόρφωσης διαφέρουν από τους ελέγχους των οικονομικών καταστάσεων καθώς το μεγαλύτερο μέρος της εργασίας επικεντρώνεται στον έλεγχο των δελτίων δαπανών και στην επαλήθευση της συμμόρφωσης της ελεγχόμενης εταιρείας με τους νόμους και τους κανονισμούς φορολογίας εισοδήματος.

Ο έλεγχος φορολογικής συμμόρφωσης δεν είναι υποχρεωτικός για τις περισσότερες εταιρείες. Ωστόσο, οι κυβερνητικές υπηρεσίες παρέχουν μια σειρά από δελεαστικά κίνητρα σε επιχειρήσεις/εταιρείες που προσλαμβάνουν ελεγκτικές για την διενέργεια συγκεκριμένων ελέγχων. Ένας τέτοιος έλεγχος είναι όταν οι εταιρείες για τις οποίες υποβάλλεται έκθεση ελέγχου φορολογικής συμμόρφωσης μαζί με τη δήλωση εταιρικού φόρου εισοδήματος δικαιούνται να χρησιμοποιήσουν ένα πιο ευνοϊκό τρόπο για τον υπολογισμό του μέγιστου εκπεστέου ποσού φόρου.

Η συμμόρφωση με τους φορολογικούς νόμους και τους κανονισμούς αποτελεί μια συνεχή πρόκληση, καθιστώντας ακριβή την μη φορολογική συμμόρφωση ως βασικό στοιχείο για όλες τις επιχειρήσεις. Αυτό γίνεται όλο και πιο περίπλοκο, λόγω των ραγδαίων αλλαγών στη νομοθεσία και την εισαγωγή κανονισμών, σε συνδυασμό με την αυξανόμενη ψηφιοποίηση

των φορολογικών αρχών. Η θέληση των φορολογούμενων να καταβάλουν φόρους διαφέρει ανά τον κόσμο, ενώ η άποψη ότι η συμμόρφωση οφείλεται μόνο στο ύψος του φορολογικού βάρους είναι απλοποιημένη.

Βάσει ερευνών που έχουν πραγματοποιηθεί τα δημογραφικά στοιχεία επηρεάζουν τη φορολογική συμμόρφωση κυρίως μέσω της διαμόρφωσης στάσεων και αντιλήψεων, καθώς και μέσω της παροχής ευκαιριών μη συμμόρφωσης (Chau & Leung, 2009). Πιο συγκεκριμένα οι νεότεροι φορολογούμενοι και οι φορολογούμενοι χαμηλότερου επιπέδου, κατέχουν τις μεγαλύτερες πιθανότητες να φοροδιαφύγουν. Επίσης κρίσιμο παράγοντα επιρροής, μπορεί να αποτελέσει το φορολογικό σύστημα. Η φοροδιαφυγή ευνοείται από την πολυπλοκότητα του συστήματος και τους υψηλούς φορολογικούς συντελεστές (Alm, Bahl & Murray, 1993).

Οι κυριότεροι λόγοι απουσίας φορολογικής συμμόρφωσης μπορούν να διαχωριστούν σε δύο γενικές κατηγορίες (GIZ, 2010):

1. Παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά τη συμμόρφωση των φορολογούμενων με τη φορολογική νομοθεσία: Αυτοί οι παράγοντες μπορεί να συνεισφέρουν είτε στη χαμηλότερη θέληση να καταβληθούν φόροι (φορολογική συνείδηση) είτε στο υψηλό κόστος συμμόρφωσης με τη φορολογική νομοθεσία.
2. Παράγοντες που προκαλούν αδυναμία επιβολής της φορολογικής διοίκησης και των δικαστηρίων: Αυτοί οι παράγοντες προκύπτουν από ανεπάρκειες στη διοίκηση και είσπραξη φόρων, στον έλεγχο και στην παρακολούθηση των φορολογικών πληρωμών, παράμετροι οι οποίες περιορίζουν τη δυνατότητα ανίχνευσης και δίωξης των παραβατών.

Μια ελεγκτική εταιρεία μπορεί να προσφέρει τις παρακάτω υπηρεσίες για την εξάλειψη των προβλημάτων συμμόρφωσης των πελατών της:

- Μηνιαία επισκόπηση φορολογικών βιβλίων για ανάδειξη θεμάτων προς περαιτέρω επεξεργασία
- Μηνιαία επισκόπηση/προετοιμασία και υποβολή μηνιαίων φορολογικών δηλώσεων (ΦΠΑ, παρακρατούμενων φόρων, χαρτοσήμου κλπ.)
- Επισκόπηση συμβάσεων για τον καθορισμό ορθού φορολογικού χειρισμού εσόδων, εξόδων και ορθής παρουσίασης στα φορολογικά αρχεία
- Ετήσια επισκόπηση/προετοιμασία και υποβολή ετήσιας δήλωσης εταιρικής φορολογίας εισοδήματος (ΔΦΕ)
- Υποστήριξη κατά την διαδικασία αιτήσεων επιστροφής πιστωτικών υπολοίπων φόρου

- Υποστήριξη κατά την διαδικασία παραλαβής ετήσιου φορολογικού πιστοποιητικού από ορκωτούς λογιστές
- Παροχή φορολογικών συμβουλών και επικοινωνίες με την φορολογική διοίκηση για θέματα που προκύπτουν κατά την καθημερινή λογιστική και φορολογική διαδικασία της επιχείρησης.

Διαδικασία

Αρχικά, η ελεγκτική εταιρεία συνεργάζεται με τον πελάτη για να συλλέξει όλα τα απαραίτητα δεδομένα και τις πληροφορίες που αφορούν τη φορολογική δήλωση και τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Αυτό περιλαμβάνει την ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων, των λογιστικών εγγράφων, των φορολογικών δηλώσεων και άλλων σχετικών εγγράφων. Η ελεγκτική εξετάζει τις πληροφορίες αυτές για να κατανοήσει τη φορολογική κατάσταση της επιχείρησης και για να αξιολογήσει εάν υπάρχουν κίνδυνοι για την πραγματοποίηση της διαδικασίας. Εάν υπάρχουν κίνδυνοι για την ελεγκτική τότε απορρίπτεται η διαδικασία προς τον πελάτη, αλλιώς η εταιρεία προχωράει στην ανάπτυξη «Σχεδίου Φορολογικής Συμμόρφωσης». Έπειτα γίνεται έλεγχος των φορολογικών δηλώσεων και των λοιπών εγγράφων και αν παρατηρηθούν προβλήματα σε αυτές τότε γίνεται προετοιμασία για να τροποποιηθούν οι δηλώσεις. Σε διαφορετική περίπτωση γίνεται έλεγχος μετέπειτα για τη διαβεβαίωση ότι τηρούνται τα φορολογικά αρχεία και γίνεται η πληρωμή φόρων καταλλήλως.

3.3.4.3. Φορολογία Επιχειρήσεων

Η φορολογία επιχειρήσεων αποτελεί μία σημαντική κατηγορία φορολογίας που αφορά τις επιχειρήσεις και τα επιχειρηματικά συστήματα. Περιλαμβάνει τον συνολικό φορολογικό φορτίο που επιβάλλεται σε εταιρείες, καθώς και τους κανόνες και τους κανονισμούς που διέπουν τη φορολογική δήλωση, την καταβολή των φόρων και την επιβολή κυρώσεων για τη μη συμμόρφωση. Η φορολογία επιχειρήσεων επηρεάζει την οικονομική απόδοση των επιχειρήσεων και έχει σημαντικές επιπτώσεις στις αποφάσεις που λαμβάνουν οι επιχειρήσεις σχετικά με την επένδυση, την παραγωγή, την απασχόληση και τη διαχείριση των φορολογικών υποχρεώσεων τους.

Η φορολογία των επιχειρήσεων αναφέρεται στο σύστημα εισπραξης και εισπραξης φόρων από τις επιχειρήσεις από τις κυβερνητικές αρχές. Περιλαμβάνει την επιβολή διαφόρων φόρων σε επιχειρηματικές οντότητες και τις δραστηριότητές τους για τη δημιουργία εσόδων για την

κυβέρνηση και τη χρηματοδότηση δημόσιων υπηρεσιών και υποδομών. Η φορολογία των επιχειρήσεων συνήθως περιλαμβάνει διαφορετικούς τύπους φόρων, όπως:

- Φόρος εταιρικού εισοδήματος: Πρόκειται για φόρο που επιβάλλεται στα κέρδη που αποκτούν εταιρείες ή άλλες επιχειρηματικές οντότητες. Ο φορολογικός συντελεστής βασίζεται συνήθως στο φορολογητέο εισόδημα της εταιρείας, το οποίο υπολογίζεται αφαιρώντας τα επιτρεπόμενα έξοδα και τις κρατήσεις από τα έσοδά της.
- Φόρος επί των πωλήσεων: Επιβάλλεται φόρος επί των πωλήσεων επί των πωλήσεων αγαθών και υπηρεσιών. Οι επιχειρήσεις εισπράττουν αυτόν τον φόρο από τους πελάτες τους και τον αποδίδουν στην κυβέρνηση. Ο φορολογικός συντελεστής μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με τη δικαιοδοσία και το είδος των αγαθών ή των υπηρεσιών που πωλούνται.
- Φόρος Μισθωτών Υπηρεσιών: Οι φόροι μισθωτών υπηρεσιών είναι φόροι που επιβάλλονται στους μισθούς και τους μισθούς που πληρώνουν οι επιχειρήσεις στους υπαλλήλους τους. Αυτοί οι φόροι συνήθως χρηματοδοτούν προγράμματα κοινωνικής ασφάλισης, Medicare και άλλες κρατικές παροχές.
- Φόρος ακίνητης περιουσίας: Ο φόρος ακίνητης περιουσίας είναι ένας φόρος που επιβάλλεται στην αξία των ακινήτων και άλλων ενσώματων περιουσιακών στοιχείων που ανήκουν σε επιχειρήσεις. Συνήθως αξιολογείται από τις τοπικές κυβερνήσεις και χρησιμοποιείται για τη χρηματοδότηση δημόσιων υπηρεσιών στην περιοχή.
- Ειδικός φόρος κατανάλωσης: Οι ειδικοί φόροι κατανάλωσης επιβάλλονται σε συγκεκριμένα αγαθά ή δραστηριότητες, όπως αλκοόλ, καπνός, βενζίνη ή ορισμένα είδη πολυτελείας. Αυτοί οι φόροι αποσκοπούν συχνά να αποθαρρύνουν την κατανάλωση ή να χρηματοδοτήσουν συγκεκριμένες κυβερνητικές πρωτοβουλίες.
- Φόρος Προστιθέμενης Αξίας (ΦΠΑ): Ο φόρος προστιθέμενης αξίας είναι ένας φόρος κατανάλωσης που εφαρμόζεται σε κάθε στάδιο παραγωγής και διανομής αγαθών και υπηρεσιών. Είναι κοινό σε πολλές χώρες εκτός των Ηνωμένων Πολιτειών.

Οι κανονισμοί φορολογίας των επιχειρήσεων μπορεί να διαφέρουν σημαντικά μεταξύ χωρών και περιοχών. Οι κυβερνήσεις μπορούν να προσφέρουν ορισμένα φορολογικά κίνητρα, μειώσεις ή πιστώσεις για να ενθαρρύνουν συγκεκριμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες ή επενδύσεις σε συγκεκριμένους κλάδους. Είναι σημαντικό για τις επιχειρήσεις να συμμορφώνονται με τη φορολογική νομοθεσία, να τηρούν ακριβή αρχεία και να εκπληρώνουν τις φορολογικές τους υποχρεώσεις για να αποφύγουν κυρώσεις ή νομικά ζητήματα. Η διαβούλευση με φοροτεχνικούς ή λογιστές μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν την πολυπλοκότητα της φορολογίας των επιχειρήσεων.

3.3.4.4. Υποστήριξη σε Φορολογικούς Ελέγχους

Ο φορολογικός έλεγχος σε επιχείρηση ή σε ιδιώτη, όσο ευγενικό και ανθρώπινο κι αν είναι το ελεγκτικό όργανο, αποτελεί ένα σοκ, για τον ελεγχόμενο. Δεν ευθύνεται για αυτό ο ελεγκτής, αλλά η φύση της διαδικασίας και οι επαπειλούμενες συνέπειες, για λάθη, αμέλειες, παραλείψεις, παρερμηνείες ή για ηθελημένες πλημμέλειες. Σ' αυτήν τη διαδικασία η ελεγκτική μπορεί να είναι συμπαραστάτες αποτελεσματικοί, για τον φορολογούμενο.

Συνήθως, το ελεγκτικό όργανο καταλήγει σ' ένα πόρισμα, που περιγράφει την ανώμαλη εξέλιξη του ελέγχου και τις επιβαρυντικές, για τον φορολογούμενο, συνέπειες. Για αυτό το πόρισμα απαιτείται εμπρόθεσμη αντίκρουση. Αυτήν την αντίκρουση μπορεί η ελεγκτική εταιρεία επιμεληθεί με ευστοχία.

Η ελεγκτική εταιρεία παρέχει καθοδήγηση, συμβουλές και εκπροσώπηση στον φορολογούμενο καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας ελέγχου. Μπορούν να συμβάλουν στη διασφάλιση της προστασίας των δικαιωμάτων του φορολογούμενου, να βοηθήσουν στη συγκέντρωση και οργάνωση των απαιτούμενων εγγράφων και να εκπροσωπήσουν τον φορολογούμενο στις επικοινωνίες με τις φορολογικές αρχές.

Οι άνθρωποι της ελεγκτικής μπορούν επίσης να βοηθήσουν τους φορολογούμενους να κατανοήσουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους κατά τη διάρκεια ενός φορολογικού ελέγχου, να εξηγήσουν τυχόν αποκλίσεις ή ζητήματα που εντοπίζονται από τις φορολογικές αρχές και να παρέχουν στρατηγικές για την επίλυση διαφορών ή τη διαπραγμάτευση διακανονισμών, εάν είναι απαραίτητο. Στόχος τους είναι να βοηθήσουν τους φορολογούμενους να πλοηγηθούν ομαλά στη διαδικασία ελέγχου και να ελαχιστοποιήσουν τυχόν πιθανές κυρώσεις ή πρόσθετες φορολογικές υποχρεώσεις.

Μερικές από τις υπηρεσίες που μπορεί η ελεγκτική να προσφέρει είναι:

- Προσδιορισμός και επιμέτρηση του φορολογικού κινδύνου που ενδεχομένως αφορά στην επιχείρησή του πελάτη.
- Ανάπτυξη μιας ολοκληρωμένης πολιτικής διαχείρισης φορολογικών κινδύνων και επικοινωνίας της με τα στελέχη της επιχείρησής του πελάτη.
- Επικοινωνία με φορολογικές αρχές, σύνταξη υπομνημάτων και σημειωμάτων.

3.3.4.5. Έμμεσοι Φόροι

Οι έμμεσοι φόροι είναι εκείνοι οι φόροι που πρέπει να πληρώσει ένα άτομο για το γεγονός ότι καταναλώνει ή χρησιμοποιεί κάτι. Επηρεάζουν εξίσου όλους τους πολίτες. Με άλλα λόγια, όλοι πληρώνουμε το ίδιο ποσοστό φόρου, ανεξάρτητα από το επίπεδο εισοδήματος ή την

αγοραστική μας δύναμη. Από οικονομική άποψη, οι έμμεσοι φόροι, όσον αφορά την εισπραξη, έχουν δύο πλεονεκτήματα που δεν έχουν οι άμεσοι φόροι. Από τη μία πλευρά, οι έμμεσοι φόροι είναι πιο εύκολο να εισπραχθούν, και δεύτερον, οι φορολογούμενοι είναι λιγότερο ανθεκτικοί στην πληρωμή τους, επειδή τον πληρώνουν απευθείας με την κατανάλωση.

Μέσα στους έμμεσους φόρους πρέπει να γίνει η διάκριση μεταξύ εκείνων που καταναλώνουν φόρους, οι οποίοι είναι οι πιο γνωστοί, ξεχωρίζοντας σε αυτούς τον ΦΠΑ (Φόρο Προστιθέμενης Αξίας) και τους ειδικούς φόρους, που είναι εκείνοι που φορολογούν το αλκοόλ, τον καπνό, την ταξινόμηση αυτοκινήτων, τα καύσιμα...). Από την άλλη πλευρά, και οι λιγότερο γνωστοί, οι έμμεσοι φόροι περιλαμβάνουν επίσης μεταφορές αγαθών και δικαιωμάτων που έχουν πραγματοποιηθεί εκτός επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ονομάζονται φόρος επί των κληρονομικών διαβιβάσεων (ITP) και τεκμηριωμένες νομικές πράξεις (IAJD).

Μερικές από τις υπηρεσίες που μπορεί η ελεγκτική να προσφέρει είναι:

- Παροχή συμβουλών και υπηρεσίες συμμόρφωσης με την Ελληνική νομοθεσία ΦΠΑ
- Παροχή συμβουλών σχετικά με τον ΦΠΑ και τους εμμέσους φόρους στις διεθνείς συναλλαγές
- Υπηρεσίες φορολογικού αντιπροσώπου
- Αιτήσεις επιστροφής ΦΠΑ και εμμέσων φόρων
- Δασμοί και Ειδικοί φόροι κατανάλωσης
- Φόροι ακινήτων
- Χαρτόσημο
- Φόρος Συγκέντρωσης Κεφαλαίου

3.3.4.6. Διεθνής Φορολογία

Η διεθνής φορολογία είναι η μελέτη ή ο προσδιορισμός του φόρου σε ένα πρόσωπο ή επιχείρηση που υπόκειται στη φορολογική νομοθεσία διαφορετικών χωρών ή στις διεθνείς πτυχές της φορολογικής νομοθεσίας μιας μεμονωμένης χώρας, ανάλογα με την περίπτωση. Οι κυβερνήσεις συνήθως περιορίζουν το εύρος της φορολογίας εισοδήματός τους κατά κάποιο τρόπο εδαφικά ή προβλέπουν αντισταθμίσεις στη φορολογία που σχετίζεται με το εξωεδαφικό εισόδημα. Ο τρόπος περιορισμού λαμβάνει γενικά τη μορφή εδαφικού συστήματος, βάσει κατοικίας ή συστήματος αποκλεισμού. Ορισμένες κυβερνήσεις προσπάθησαν να μετριάσουν τους διαφορετικούς περιορισμούς καθενός από αυτά τα τρία μεγάλα συστήματα θεσπίζοντας ένα υβριδικό σύστημα με χαρακτηριστικά δύο ή

περισσότερων. Μερικές από τις υπηρεσίες που προσφέρονται σαν λύση στα προβλήματα των πελατών της διεθνούς φορολογίας είναι:

- **Ανάλυση φορολογικών συνθηκών:** Οι ελεγκτικές εταιρείες αναλύουν τις φορολογικές συνθήκες μεταξύ των χωρών για να εντοπίσουν πιθανές ευκαιρίες για φορολογική βελτιστοποίηση. Βοηθούν τους πελάτες να αξιοποιήσουν τα οφέλη που παρέχουν οι φορολογικές συνθήκες, όπως μειωμένοι συντελεστές παρακράτησης φόρου, αποφυγή διπλής φορολογίας και μηχανισμοί επίλυσης διαφορών.
- **Συμμόρφωση με Φορολογικούς Κανονισμούς:** Το ελεγκτικό γραφείο διασφαλίζει ότι ο πελάτης πληροί όλες τις απαιτήσεις αναφοράς και συμμόρφωσης που σχετίζονται με τη διεθνή φορολογία. Αυτό περιλαμβάνει την προετοιμασία και την υποβολή διαφόρων φορολογικών εντύπων, όπως τεκμηρίωση για τις τιμές μεταφοράς, αναφορές ανά χώρα και άλλες απαραίτητες γνωστοποιήσεις που επιβάλλονται από τις τοπικές φορολογικές αρχές.
- **Αξιολογήσεις διεθνούς φορολογικής συμμόρφωσης:** Οι ελεγκτικές εταιρείες εξετάζουν τις διεθνείς διαδικασίες φορολογικής συμμόρφωσης του πελάτη για να διασφαλίσουν ότι ευθυγραμμίζονται με τους ισχύοντες φορολογικούς νόμους και κανονισμούς. Μπορούν να διενεργούν περιοδικούς εσωτερικούς ελέγχους και αξιολογήσεις για να εντοπίσουν τυχόν ζητήματα μη συμμόρφωσης ή τομείς προς βελτίωση.
- **Προσδιορισμός Διεθνών Φορολογικών Υποχρεώσεων:** Το ελεγκτικό γραφείο βοηθά στον εντοπισμό των διεθνών φορολογικών υποχρεώσεων του πελάτη, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως η φορολογική κατοικία, οι μόνιμες εγκαταστάσεις, οι τιμές μεταβίβασης, οι φορολογικές συνθήκες και τυχόν ισχύοντες τοπικοί φορολογικοί νόμοι σε διαφορετικές δικαιοδοσίες.

3.3.4.8. Ενδοομιλικές Συναλλαγές

Οι συναλλαγές που λαμβάνουν χώρα μεταξύ μιας ελληνικής επιχείρησης και των εταιρειών του πολυεθνικού ή ελληνικού ομίλου στον οποίο ανήκει, οι λεγόμενες δηλαδή «ενδοομιλικές συναλλαγές», αποτελούν αντικείμενο ελέγχου από τις φορολογικές αρχές. Η βασική αρχή που διέπει τις εν λόγω συναλλαγές είναι η λεγόμενη «αρχή των ίσων αποστάσεων», η οποία επιβάλλει οι συναλλαγές (π.χ. αγορές και πωλήσεις εμπορευμάτων, λήψη και παροχή υπηρεσιών, πληρωμές δικαιωμάτων, δάνεια, κ.λπ.) να πραγματοποιούνται με οικονομικούς και εμπορικούς όρους ανάλογους με εκείνους που θα ίσχυαν μεταξύ μη συνδεδεμένων προσώπων (ανεξάρτητων επιχειρήσεων) υπό ανάλογες συνθήκες. Ο σωστός χειρισμός και η γνωστοποίηση των συναλλαγών εντός του ομίλου είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση

της ακριβούς χρηματοοικονομικής αναφοράς και της συμμόρφωσης με τα λογιστικά πρότυπα.

Ως συνδεδεμένα πρόσωπα νοούνται τόσο νομικά όσο και φυσικά πρόσωπα. Συγκεκριμένα, ως «συνδεδεμένο πρόσωπο» νοείται κάθε πρόσωπο το οποίο συμμετέχει άμεσα ή έμμεσα στη διοίκηση, τον έλεγχο ή το κεφάλαιο άλλου προσώπου, το οποίο είναι συγγενικό πρόσωπο (ήτοι σύζυγος, γονέας ή τέκνο) ή με το οποίο συνδέεται. Μερικές από τις υπηρεσίες που μπορεί η ελεγκτική να προσφέρει είναι:

- Ολοκληρωμένος σχεδιασμός για τον καθορισμό της τιμολογιακής πολιτικής
- Αναγνώριση άυλης ιδιοκτησίας και συμφωνίες επιμερισμού κόστους
- Υποστήριξη σε φορολογικό έλεγχο, και συνδρομή σε τυχόν παραπομπή στα διοικητικά δικαστήρια.
- Προέγκριση μεθοδολογίας ενδοομιλικής τεκμηρίωσης.

3.3.4.9. Φορολογικές Υπηρεσίες Ιδιωτών Πελατών

Οι φορολογικές υπηρεσίες ιδιωτών πελατών αναφέρονται σε εξειδικευμένες υπηρεσίες φορολογικού σχεδιασμού και συμβουλευτικών υπηρεσιών που παρέχονται σε άτομα υψηλής καθαρής αξίας, οικογένειες και συνδεδεμένες οντότητες. Αυτές οι υπηρεσίες έχουν σχεδιαστεί για να βελτιστοποιούν τη φορολογική απόδοση, να ελαχιστοποιούν τις φορολογικές υποχρεώσεις και να διασφαλίζουν τη συμμόρφωση με τους σχετικούς φορολογικούς νόμους και κανονισμούς. Η έλλειψη σαφών ελεγκτικών αρχών, σε συνδυασμό με τις "έμμεσες τεχνικές ελέγχου" (εμπνευσμένες από την μεθοδολογία του IRS, αλλά προσαρμοζόμενες και εφαρμοζόμενες με δυσλειτουργικό τρόπο στην ελληνική έννομη τάξη), συχνά δημιουργούν δυσάρεστες εκπλήξεις στους ιδιώτες με σοβαρές συνέπειες τόσο σε προσωπικό όσο και επαγγελματικό επίπεδο. Η ελεγκτική εταιρεία συνεργάζεται με τους πελάτες της για να οικοδομήσουν μαζί μια φορολογική στρατηγική με γνώμονα το μέλλον, αλλά και την σωστή τεκμηρίωση κρίσιμων ενεργειών του παρελθόντος με τη δημιουργία του προσωπικού "φακέλου υποστηρικτικού υλικού", προσφέροντας πάντα την απαραίτητη προσοχή στις ατομικές και οικογενειακές τους ανάγκες.

Μερικές από τις υπηρεσίες που προσφέρει μια ελεγκτική σαν λύσεις είναι οι ακόλουθες:

- Μεταφορά φορολογικής κατοικίας
- Μετάβαση οικογενειακής επιχείρησης στην διάδοχη γενιά
- Προετοιμασία/υποβολή Δήλωσης Φόρου Εισοδήματος (έντυπα Ε1, Ε2)
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες για ακίνητη περιουσία στην Ελλάδα – προετοιμασία/υποβολή δήλωσης (Ε9)

- Φορολογία κληρονομιών/δωρεών
- Υποστήριξη σε φορολογικούς ελέγχους

3.3.4.10. Φορολογική Αναδιοργάνωση Επιχειρήσεων

Η φορολογική αναδιοργάνωση επιχειρήσεων αναφέρεται συνήθως στη διαδικασία αναδιάρθρωσης του νομικού και χρηματοοικονομικού πλαισίου μιας επιχείρησης με στόχο τη βελτιστοποίηση της φορολογικής της θέσης. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει διάφορες στρατηγικές και συναλλαγές που έχουν σχεδιαστεί για την ελαχιστοποίηση των φορολογικών υποχρεώσεων, τη βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και τη διευκόλυνση της ανάπτυξης. Δηλαδή είναι ένας τρόπος για τις εταιρείες να μειώσουν τα έξοδα (άρα, ενδεχομένως να αυξήσουν τα κέρδη) ή να λειτουργήσουν πιο αποτελεσματικά. Γενικά, γεγονότα όπως η ανάληψη ή η εξαγορά της εταιρείας από άλλη εταιρεία (συνήθως αναφέρεται ως εξαγορά, στον επιχειρηματικό κόσμο) αποτελούν παραδείγματα για τους οποίους μια εταιρεία μπορεί να θέλει να πραγματοποιήσει φορολογική αναδιοργάνωση. Μια από τις πιθανές λύσεις που μπορεί να προσφέρει η ελεγκτική είναι ο σχεδιασμός των συναλλαγών με γνώμονα τόσο τη φορολογική συμμόρφωση όσο και τη διαχείριση του φορολογικού κόστους.

3.3.4.11. Βελτιστοποίηση του Παραγωγικού Μοντέλου

Η βελτιστοποίηση του παραγωγικού μοντέλου αναφέρεται στη διαδικασία βελτίωσης ενός παραγωγικού συστήματος ή διαδικασίας με σκοπό την επίτευξη υψηλότερης απόδοσης, αποτελεσματικότητας ή αποδοτικότητας. Αυτό μπορεί να γίνει με τη βελτίωση διάφορων παραμέτρων, διαδικασιών ή στοιχείων του συστήματος. Επίσης μπορεί να περιλαμβάνει την αναζήτηση των βέλτιστων παραμέτρων ή συνθηκών λειτουργίας για τη μέγιστη απόδοση ή αποδοτικότητα του συστήματος. Μπορεί να εμπλέκει επίσης τη βελτίωση των διαδικασιών παραγωγής ή των ροών εργασίας για τη μείωση του χρόνου και των πόρων που απαιτούνται για την παραγωγή.

Οι μέθοδοι βελτιστοποίησης που χρησιμοποιούνται μπορεί να περιλαμβάνουν την ανάλυση δεδομένων, τη χρήση μαθηματικών μοντέλων, την πρόβλεψη μέσω χρόνων και την αξιολόγηση σεναρίων. Επίσης, η τεχνολογία της τεχνητής νοημοσύνης, όπως οι γενετικοί αλγόριθμοι ή οι αλγόριθμοι μηχανικής μάθησης, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη βελτιστοποίηση του παραγωγικού μοντέλου. Συνολικά, η βελτιστοποίηση του παραγωγικού μοντέλου αποσκοπεί στην αύξηση της αποδοτικότητας, της παραγωγικότητας και της απόδοσης των παραγωγικών συστημάτων ή διαδικασιών.

Μερικές από τις υπηρεσίες που προσφέρει μια ελεγκτική είναι οι ακόλουθες:

- Ανάδειξη και οικονομική αποτύπωση τυχόν άυλων δικαιωμάτων της επιχείρησης
- Συνδρομή στη δημιουργία ή διαχείριση κεντρικής διεύθυνσης προμηθειών
- Βοήθεια στην επιλογή του κατάλληλου τύπου διανομής - πωλήσεων όπως διανομείς χαμηλού ρίσκου, αντιπρόσωποι με προμήθεια ή πράκτορες
- Υποστήριξη στην επιλογή του τόπου αλλά και της μορφής εγκατάστασης (θυγατρική ή υποκατάστημα)

3.3.4.12. Υπηρεσίες Διεθνώς Μετακινούμενου Προσωπικού

Οι Υπηρεσίες Διεθνώς Μετακινούμενου Προσωπικού (ΥΔΜΠ) είναι μια κατηγορία επαγγελματικών υπηρεσιών που παρέχονται από εταιρείες και οργανισμούς προς υπάλληλους που απασχολούνται σε διεθνή βάση. Οι υπηρεσίες αυτές απευθύνονται σε επιχειρήσεις και οργανισμούς που έχουν ανάγκη από εργαζόμενους να μετακινούνται από τη μία χώρα στην άλλη για επαγγελματικούς λόγους. Υπάρχουν διάφορες κατηγορίες εργαζομένων που αποτελούν το διεθνώς μετακινούμενο προσωπικό, όπως οι επαγγελματίες, οι στρατιωτικοί, οι διπλωμάτες και οι ακαδημαϊκοί. Αυτοί οι εργαζόμενοι μετακινούνται συχνά για εργασία, εκπαίδευση, συνέδρια, διακοπές ή άλλους λόγους.

Σε έναν παγκοσμιοποιημένο κόσμο, οι επιχειρήσεις πρέπει να εργάζονται απρόσκοπτα διασυνοριακά. Οι οργανισμοί λειτουργούν σε πολλές χώρες και θεωρούν τη διεθνή επέκταση ως στρατηγικό στόχο. Η διεθνής κινητικότητα ταλέντων αποτελεί βασικό στοιχείο μιας επιτυχημένης παγκόσμιας επιχείρησης, συνοδευόμενη από προκλήσεις και κινδύνους, καθώς και από ευκαιρίες. Με τους συνεχώς μεταβαλλόμενους παγκόσμιους φορολογικούς κανονισμούς, ένα αποτελεσματικό, συμβατό και οικονομικά διαχειριζόμενο πρόγραμμα διεθνούς κινητικότητας στελεχών αποτελεί κρίσιμο στοιχείο της επιτυχημένης διαχείρισης ταλέντων και επιχειρηματικών λειτουργιών.

Οι υπηρεσίες που μπορεί να προσφέρει η ελεγκτική για το διεθνώς μετακινούμενο προσωπικό μπορεί να διαχωριστεί σε δύο κατηγορίες:

Υπηρεσίες για την Επιχείρηση

- Στρατηγικός σχεδιασμός εργασιών
- Ανάπτυξη της πολιτικής για την ανάθεση εργασιών, συμπεριλαμβανομένων και υπολογισμών εξισορρόπησης φόρου
- Προϋπολογισμός και διαχείριση κόστους
- Συντονισμός των παγκόσμιων υπηρεσιών φορολογικής συμμόρφωσης και των συμβουλευτικών υπηρεσιών

- Συμβουλευτικές υπηρεσίες αποζημιώσεων, συντάξεων και παροχών σε παγκόσμιο επίπεδο
- Συμβουλευτικές και τεχνολογικές λύσεις για επαγγελματίες/στελέχη ταξιδιώτες
- Φορολογική συμμόρφωση και συμβουλευτικές υπηρεσίες.

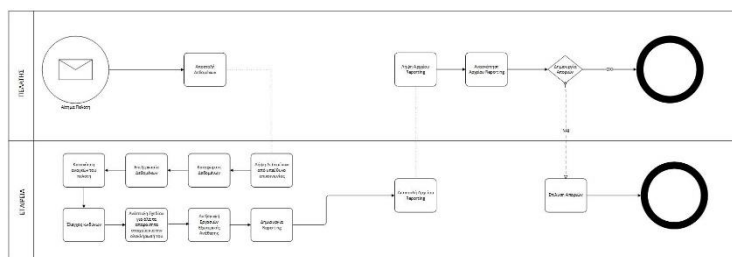
Υπηρεσίες για τους ανθρώπους της επιχείρησης

- Προγραμματισμός ενημερωτικών συνομιλιών / συναντήσεων κατά την άφιξη και αναχώρηση του προσωπικού και φορολογική συμμόρφωση
- Φορολογική προετοιμασία και συμβουλευτικές υπηρεσίες
- Υποβολή φορολογικών δηλώσεων, ενημέρωση κοινωνικοασφαλιστικών φορέων
- Υπολογισμοί για την εξισορρόπηση της φορολογικής υποχρέωσης
- Συμβουλές κοινωνικής ασφάλισης και υπηρεσίες συμμόρφωσης

Μέσα από τις υπηρεσίες αυτές είναι δυνατή η ελαχιστοποίηση των διεθνών περιπλοκών όσον αφορά τις φορολογικές υποχρεώσεις της εταιρείας πελάτη. Επίσης είναι δυνατή η ενημέρωση για τις τάσεις της αγοράς και για τις νομοθετικές αλλαγές άλλων χωρών. Τέλος είναι εφικτή η παροχή τεχνολογικών λύσεων, διαδικασιών και πολιτικών για τη διαχείριση της πολυπλοκότητας των επαγγελματιών ταξιδιωτών.

3.3.5. Outsourcing

Το διάγραμμα αυτό περιγράφει την διαδικασία της εταιρείας για την σωστή πραγματοποίηση της διαδικασίας ανάθεσης εξωτερικού ελέγχου εκ μέρους μιας εταιρείας πελάτη σε μία τρίτη εταιρεία.



Εικόνα 9 - Διάγραμμα Outsourcing

Το Outsourcing (εξωτερική ανάθεση) είναι μια συμφωνία στην οποία μια εταιρεία αναθέτει με σύμβαση ένα μέρος της εσωτερικής επιχειρηματικής δραστηριότητάς της σε μία εξωτερική οντότητα. Παραδοσιακά οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται την εξωτερική ανάθεση ως ένα τρόπο μείωσης του κόστους και ταυτόχρονα αύξησης της απόδοσης της επένδυσής

τους. Σήμερα η εξωτερική ανάθεση έχει γίνει βασική επιχειρηματική στρατηγική για οργανισμούς που πιστεύουν στην αφιέρωση των πόρων τους στις βασικές επιχειρηματικές τους δραστηριότητες.

Οι εταιρείες που αποφασίζουν να αναθέσουν σε εξωτερικούς συνεργάτες βασίζονται στην τεχνογνωσία τρίτων παρόχων για την εκτέλεση των εργασιών που ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες για αποκτήσουν τέτοια οφέλη. Η βασική αρχή είναι ότι επειδή ο τρίτος πάροχος εστιάζει σε αυτή την συγκεκριμένη εργασία, είναι σε θέση να κάνει την εργασία καλύτερα, πιο γρήγορα και πιο φθηνά από ότι θα μπορούσε η εταιρεία πρόσληψης.

Η ευελιξία που προσφέρουν οι υπηρεσίες Outsourcing είναι:

- Εξοικονόμηση Χρόνου

Η μεταφορά λειτουργιών επιτρέπει στην εταιρεία να εστιάσει σε αυτό που έχει πραγματική σημασία και να αξιοποιήσει τον χρόνο που ξοδεύεται σε μη παραγωγικές λειτουργίες. Παράλληλα, επιτυγχάνεται η εμπιστευτικότητα των πληροφοριών και των προσωπικών δεδομένων.

- Εξοικονόμηση Κόστους

Με την χρήση της εξωτερικής ανάθεσης επιτυγχάνεται η εξοικονόμηση κόστους σε ανθρώπινο δυναμικό καθώς και η αξιοποίηση σύγχρονης τεχνολογίας, χωρίς η εταιρεία να δαπανήσει χρήματα για αγορά εξοπλισμού. Με τη χρήση ένα σταθερού μηνιαίου κόστους, η επιχείρηση μπορεί να καλύψει αρκετά σημαντικά κονδύλια όπως το κόστος εκπαίδευσης προσωπικού, το κόστος αποζημιώσεων και άλλα.

- Ευελιξία & Προσαρμοστικότητα

Κάνοντας Outsourcing, δίνεται η δυνατότητα αυξομείωσης του όγκου των υπηρεσιών σε περίπτωση αναδιάρθρωσης των εργασιών της εταιρείας. Παράλληλα, είναι εφικτή η άμεση προσαρμογή του ανθρώπινου δυναμικού ανάλογα με τις ανάγκες της εταιρείας με διατήρηση της ποιότητας των υπηρεσιών.

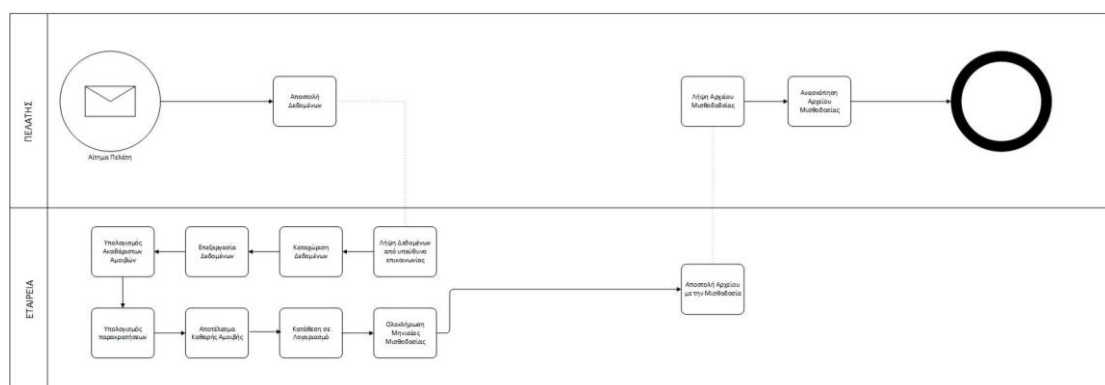
Διαδικασία

Αρχικά, η ελεγκτική εταιρεία πραγματοποιεί μια λεπτομερή ανάλυση των εσωτερικών διαδικασιών της εταιρείας που επιθυμεί να αναθέσει τις υπηρεσίες της. Αυτό περιλαμβάνει την εκτίμηση των αναγκών της εταιρείας, την αναγνώριση των ευπαθειών και των περιορισμών που μπορεί να αντιμετωπίσει κατά τη διάρκεια της διαδικασίας "Outsourcing". Στη συνέχεια, η ελεγκτική εταιρεία προβαίνει στην αξιολόγηση των πιθανών υποψηφίων για

την εξωτερική ανάθεση. Αυτό περιλαμβάνει τη συλλογή και ανάλυση των πληροφοριών σχετικά με τις επιχειρηματικές ικανότητες, το επίπεδο τεχνογνωσίας και την εμπειρία των υποψηφίων. Έπειτα, η ελεγκτική δημιουργεί μια αναφορά των ευρημάτων για τους υποψήφιους και το στέλνει στον πελάτη για επισκόπηση, και επιλύει τυχόν απορίες που μπορεί να προκύψουν.

3.3.5.1. Outsourcing Payroll

Το παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζει την διαδικασία της εταιρείας όπου γίνεται η δημιουργία και έκδοση της μισθοδοσίας.



Εικόνα 10 - Διάγραμμα Outsourcing Payroll

Ο όρος μισθοδοσία μπορεί να περιγράψει τόσο τον κατάλογο των εργαζομένων μιας εταιρείας που πρέπει να πληρωθούν όσο και το συνολικό ποσό που οφείλει ένας εργοδότης σε μισθούς και ημερομίσθια. Η μισθοδοσία όμως, περιλαμβάνει πολλά περισσότερα από την απλή αποστολή χρημάτων. Περιλαμβάνει μια ποικιλία εργασιών, από τις οποίες δεν εκτελούνται όλες απαραίτητα από την ίδια οντότητα. Η διαδικασία ξεκινά με την ένταξη των εργαζομένων σε ένα σύστημα μισθοδοσίας και επεκτείνεται έως τις φορολογικές ευθύνες και επεκτείνεται έως τις φορολογικές ευθύνες στο τέλος του έτους.

Στις πρώτες μέρες της εξωτερικής ανάθεσης, οι εταιρείες ήταν συνηθισμένες να δίνουν καθήκοντα χαμηλής ειδίκευσης από ευαίσθητους επιχειρηματικούς τομείς σε τρίτα πρόσωπα. Πολλές εταιρείες τώρα κάνουν το αντίθετο και αναθέτουν κρίσιμες λειτουργίες όπως οι εργασίες διαχείρισης χρημάτων, συμπεριλαμβανομένων των καθηκόντων μισθοδοσίας. Μεγάλο μέρος της διαδικασίας μισθοδοσίας, περιλαμβάνει εργασίες ρουτίνας και ακολουθεί καθιερωμένες κατευθυντήριες γραμμές, και έτσι καθιστά δυνατή η ανάθεση ευθυνών σε έμπιστους εταίρους χωρίς να παραδίδεται η δύναμη λήψης αποφάσεων.

Διαδικασία

Η διαδικασία του “Outsourcing Payroll” ξεκινάει με τον πελάτη να επικοινωνεί με την ελεγκτική για την διεκπεραίωση του αιτήματος του. Στη συνέχεια, κατόπιν αιτήματος από την ελεγκτική αποστέλλει τα απαραίτητα δεδομένα στον υπεύθυνο επικοινωνίας, έτσι ώστε να μπορέσει να συνεχιστεί η διαδικασία. Οι άνθρωποι της ελεγκτικής μετά την επεξεργασία των δεδομένων που γίνεται, πραγματοποιούνται μερικές διαδικασίες απαραίτητες για τον υπολογισμό της μισθοδοσίας. Οι διαδικασίες αυτές είναι ο υπολογισμός ακαθάριστων αμοιβών και ο υπολογισμός παρακρατήσεων με τελικό στόχο να βγει ένα αποτέλεσμα καθαρής αμοιβής του κάθε υπαλλήλου. Έπειτα, δημιουργείται ένα αρχείο με την μισθοδοσία του κάθε υπαλλήλου και αυτό στέλνεται στον πελάτη ο οποίος με τη σειρά του το επιβλέπει. Σε περίπτωση που δεν υπάρχουν αντιρρήσεις σε αυτό το αρχείο από τον πελάτη, ολοκληρώνεται η διαδικασία.

Υπηρεσίες Μισθοδοσίας

Η έκδοση μισθοδοσίας για του υπαλλήλους μιας εταιρείας είναι η πιο συχνή ζήτηση για την ελεγκτική που παρέχει αυτές τις υπηρεσίες. Υπάρχουν όμως και άλλες υπηρεσίες και λύσεις που μπορεί μια ελεγκτική να προσφέρει για την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών της. Μερικές από αυτές είναι:

- Αμοιβές στελεχών / μελών ΔΣ
- Παροχές σε είδος
- Ηλεκτρονική υποβολή αρχείων σε ασφαλιστικά ταμεία (ΑΠΔ)
- Μηνιαία αρχεία ΦΜΥ (Φόρος Μισθωτών Υπηρεσιών)
- Δημιουργία αρχείων τραπεζών για την πληρωμή των εργαζομένων και δυνατότητα ηλεκτρονικής αποστολής των αποδείξεων πληρωμής
- Έκδοση και αποστολή ετήσιων βεβαιώσεων αποδοχών προσωπικού
- Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών σε εργατικά και ασφαλιστικά ζητήματα

Λειτουργία Εξωτερικής Ανάθεσης

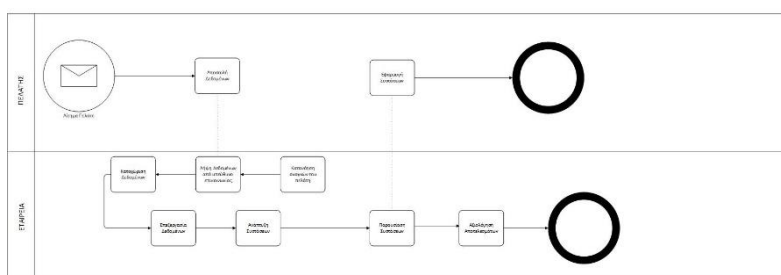
Η προετοιμασία για την ανάθεση των λειτουργιών μισθοδοσίας αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος της πραγματικής εργασίας στην διαδικασία της εξωτερικής ανάθεσης. Το πρώτο βήμα

είναι η εταιρεία να λάβει την απόφαση εάν επιθυμεί ολόκληρη ή από κοινού ανάθεση, και εάν επιλέξει το τελευταίο πως θα γίνει ο διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων. Μια εταιρεία μπορεί για παράδειγμα, να αποφασίσει να αναλάβει ένα τρίτο μέλος τα φορολογικά προβλήματα που σχετίζονται με την μισθοδοσία.

Από την στιγμή που η εταιρεία και η ελεγκτική έχουν συμφωνήσει για τους όρους, καθορίζονται επίσημα τα συγκεκριμένα καθήκοντα του παρόχου και επίσης προσδιορίζεται η τυχόν αποζημίωση που μπορεί να χρειαστεί για τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Τέλος, ο πελάτης μοιράζεται όλες τις σχετικές πληροφορίες που χρειάζεται ο πάροχος των υπηρεσιών για να ολοκληρώσει τις λειτουργίες μισθοδοσίας που θα αναλάβει. Μόλις ανταλλάσσονται πληροφορίες και καθορίζονται οι διαδικασίες, ο πάροχος εξωτερικής ανάθεσης μισθοδοσίας αρχίζει τα πραγματικά του καθήκοντα. Αυτό σχεδόν πάντα περιλαμβάνει την κατανομή των αμοιβών σε ένα σαφώς καθορισμένο χρονοδιάγραμμα. Όπως και με την εκτέλεση εργασιών μισθοδοσίας εντός της εταιρείας, οι ισχύοντες φόροι πρέπει να παρακρατούνται από τον πάροχο πριν από την πραγματοποίηση πληρωμών.

3.3.6. Advisory

Το παρακάτω διάγραμμα δείχνει την διαδικασία μέσω της οποίας η εταιρεία παρέχει συμβουλές στον πελάτη της.



Εικόνα 11 - Διάγραμμα Advisory

Οι συμβουλευτικές υπηρεσίες είναι επιπρόσθετες υπηρεσίες που παρέχονται από μία ελεγκτική εταιρεία, οι οποίες υπερβαίνουν τις παραδοσιακές υπηρεσίες ελέγχου και διασφάλισης. Αυτές οι υπηρεσίες στην γενική τους μορφή περιλαμβάνουν συμβουλευτική για επιχειρηματική στρατηγική, οικονομικό σχεδιασμό και ανάλυση, διαχείριση κινδύνων, συμβουλευτικές υπηρεσίες πληροφορικής και άλλους εξειδικευμένους τομείς. Οι συμβουλευτικές υπηρεσίες έχουν σχεδιαστεί για να βοηθήσουν τους πελάτες να βελτιώσουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και να εντοπίσουν ευκαιρίες για ανάπτυξη στον χώρο τους, μειώνοντας παράλληλα τυχόν κινδύνους. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι

συμβουλευτικές υπηρεσίες διαφέρουν από τις υπηρεσίες ελέγχου και υπόκεινται σε διαφορετικούς κανονισμούς και πρότυπα.

Οι επιχειρήσεις στον ελληνικό χώρο βρίσκονται καθημερινά αντιμέτωπες με μοναδικές και πολύπλοκες προκλήσεις. Οι επιχειρήσεις που ξεχωρίζουν στον χώρο τους χαράζουν πρωτοποριακούς δρόμους προς την αλλαγή, ενώ οι επιχειρήσεις που συνεχώς αναπτύσσονται τους διαμορφώνουν. Οι προκλήσεις που υπάρχουν είναι συγκεκριμένες και οι λύσεις δεν ταιριάζουν απόλυτα σε όλες τις επιχειρήσεις. Για αυτό το λόγο μια ελεγκτική εταιρεία μπορεί να εστιάσει σε μια πλήρως προσαρμοσμένη προσέγγιση σε ότι αφορά στις επαγγελματικές υπηρεσίες. Μερικές από τις λύσεις που μπορεί να προσφέρει μια ελεγκτική αναλύονται παρακάτω.

Διαδικασία

Αρχικά, η ελεγκτική επικοινωνεί με τον πελάτη για να κατανοήσει τις ανάγκες και τους στόχους του (Ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης της επιχείρησης του πελάτη, προκλήσεις που υπάρχουν), και για συλλέξει τα απαραίτητα δεδομένα που χρειάζονται για την επίτευξή τους. Αυτό περιλαμβάνει την εξέταση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, την ανάλυση των διαδικασιών και των εσωτερικών ελέγχων της επιχείρησης καθώς και τη συλλογή πληροφοριών από εσωτερικούς και εξωτερικούς φορείς. Μέσω της ανάλυσης που γίνεται στα δεδομένα αυτά η ελεγκτική αναγνωρίζει τις αδυναμίες, του κινδύνους και τις ευκαιρίες που επηρεάζουν την επιχείρηση του πελάτη.

Με βάση την ανάλυση και τις ανάγκες του πελάτη, η ελεγκτική παρέχει συστάσεις και συμβουλές που έχουν απώτερο σκοπό τη βελτίωση της απόδοσης και της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης. Ανάλογα με τις κινήσεις του πελάτη όσον αφορά την εφαρμογή των συστάσεων αυτών, γίνεται μια αξιολόγηση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν για να καθοριστεί εάν επιτεύχθηκαν οι αρχικοί στόχοι που είχαν τεθεί και αν εκπληρώθηκαν τα υψηλά πρότυπα της ελεγκτικής εταιρείας.

3.3.6.1. Transactional Advisory Services

Οι συμβουλευτικές υπηρεσίες συναλλαγών είναι οι υπηρεσίες που συνήθως λαμβάνονται από επαγγελματικές εταιρείες ή εταιρείες επενδυτικής τραπεζικής. Βοηθούν στον να χειρίζονται οι εταιρείες όλες τις εργασίες που σχετίζονται με τις συναλλαγές τους καθόλη την διάρκεια τους

και έτσι λειτουργούν ως το σύστημα υποστήριξης της εταιρείας και πληρούν τις απαιτήσεις για επέκταση, όπως η συγχώνευση ή εξαγορά ενός οργανισμού.

Οι άνθρωποι της ελεγκτικής διεξάγουν χρηματοοικονομικά μοντέλα, ανταγωνιστικές αναλύσεις και άλλους τύπους αξιολόγησης δεδομένων και χρησιμοποιούν αυτά τα δεδομένα για να παρέχουν εκπαιδευμένες στρατηγικές συμβουλές. Βοηθούν στην αξιολόγηση και τον μετριασμό των κινδύνων, διασφαλίζουν την οικονομική δέουσα επιμέλεια και προσφέρουν καθοδήγηση σχετικά με οικονομικές στρατηγικές που ευθυγραμμίζονται με τους στόχους των πελατών. Δημιουργούν αναφορές, παρουσιάσεις, περιλήψεις έρευνας αγοράς και άλλο υλικό για συναντήσεις πελατών και εσωτερική συνεργασία.

3.3.6.2. Technology Intelligence & Performance

Η τεχνολογία έχει γίνει βασικός μοχλός επιτυχίας σε όλους τους κλάδους, δημιουργώντας νέες ευκαιρίες, έχοντας σημαντικό αντίκτυπο στον τρόπο λειτουργίας των εταιρειών και βελτιώνοντας έτσι τα επιχειρησιακά αποτελέσματα. Ταυτόχρονα, η υιοθέτηση τεχνολογικών λύσεων μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να επιτύχουν τις δυνατότητες ανάπτυξής τους. Στο συνεχώς μεταβαλλόμενο ψηφιακό περιβάλλον, που απαιτεί ετοιμότητα και προσαρμοστικότητα, μια ελεγκτική έχει τα μέσα και τις γνώσεις ώστε οι πελάτες της να είναι σε θέση να εντοπίζουν και να εκμεταλλεύονται ευκαιρίες στον τομέα στον οποίο δραστηριοποιούνται. Μερικά από τα προβλήματα του τομέα αυτού στα οποία μπορεί να προσφέρει συμβουλές η ελεγκτική προς τους πελάτες της είναι

- Ψηφιακή στρατηγική
- Επαφή με τον πελάτη
- Ευφυής αυτοματισμός
- Εφαρμοσμένη ευφυΐα και προγνωστικές αναλύσεις
- Ασφάλεια
- Υπηρεσίες Τεχνολογίας

3.3.6.3. Strategy & Investments

Οι σύγχρονοι οργανισμοί προκειμένου να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στις διαρκείς κοινωνικοοικονομικές και νομοθετικές αλλαγές και στις συνεχείς τεχνολογικές εξελίξεις, οφείλουν να εξερευνούν διαρκώς τις προοπτικές τους, αντιμετωπίζοντας τους κινδύνους και αξιοποιώντας νέες ευκαιρίες. Για την επίτευξη των στόχων αυτών, οι οργανισμοί πρέπει να ενισχύσουν την ευελιξία τους, κρατώντας ταυτόχρονα συμπαγείς τις εσωτερικές τους δομές. Η ελεγκτική ακολουθώντας μια εξατομικευμένη προσέγγιση για κάθε μία επιχείρηση, θα

πρέπει να εστιάζει στα ιδιαίτερα επιχειρηματικά της ζητήματα, δείχνοντας βαθιά κατανόηση στις ανάγκες και τις ξεχωριστές προκλήσεις που αντιμετωπίζει. Οι υπηρεσίες της εταιρείας έχουν την δυνατότητα να καλύπτουν τη συμβουλευτική στρατηγικής και διαχείρισης, τη χρηματοδότηση και υλοποίηση επενδύσεων αλλά και τις παραχωρήσεις και συμπράξεις δημοσίου και ιδιωτικού τομέα.

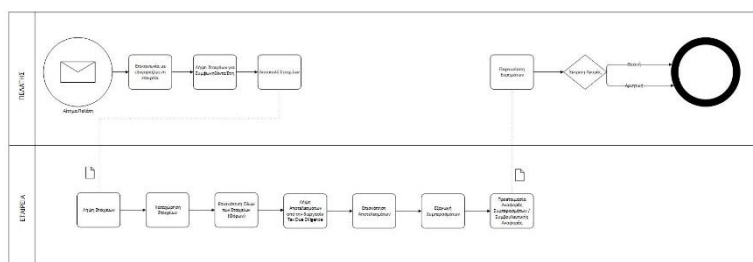
3.3.6.4. Environmental, Social, Governance, Risk & Compliance

Στο διαρκώς εξελισσόμενο κοινωνικό-οικονομικό και κανονιστικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις αποκτούν φιλοδοξίες για να μπορούν να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στις ολοένα και πιο αυξημένες σημερινές απαιτήσεις. Σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον που μπορεί να περιγραφεί από γρήγορη ανάπτυξη και συνεχείς αλλαγές, η ελεγκτική με ολοκληρωμένες λύσεις υποστηρίζει τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς στη βελτιστοποίηση της εταιρικής τους διακυβέρνησης, της διαχείρισης των κινδύνων τους και της ομαλής προσαρμογής τους με το εκάστοτε ισχύον νομοθετικό πλαίσιο. Παράλληλα παρέχονται συμβουλές στους πελάτες της ελεγκτικής για την αξιοποίηση των ευκαιριών σχετικά με θέματα βιώσιμης ανάπτυξης και την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών για την ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων των δραστηριοτήτων τους στο περιβάλλον και στην κοινωνία. Οι λύσεις που προσφέρει μια ελεγκτική σε αυτά τα θέματα είναι υπηρεσίες:

- Εταιρικής Διακυβέρνησης
- Εσωτερικού Ελέγχου
- Διαχείριση Κινδύνων
- Κανονιστικής Συμμόρφωσης
- Λειτουργικής Αποτελεσματικότητας

3.3.6.5. Advisory Due Diligence

Το παρακάτω διάγραμμα περιγράφει την διαδικασία που κάνει η εταιρεία όπως και στο Tax Due Diligence, όπου μετά την παρουσίαση των ευρημάτων στον πελάτη δίνει την έμπειρη γνώμη για το εάν είναι συνετή η εξαγορά μιας άλλης εταιρείας.



Εικόνα 12 - Διάγραμμα Advisory Due Diligence

Η υπηρεσία Advisory Due Diligence (Φορολογική Δέουσα Επιμέλεια) προσφέρεται από την ελεγκτική εταιρεία για να παρέχει στους πελάτες της μια ανεξάρτητη και αντικειμενική αξιολόγηση πιθανών επενδύσεων, εξαγορών ή συνεργασιών. Ο στόχος αυτής της υπηρεσίας είναι να βοηθήσει τους πελάτες να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις διενεργώντας μια ενδεδειγμένη ανασκόπηση των οικονομικών και λειτουργικών πληροφοριών της εταιρείας-στόχου, αξιολογώντας τους κινδύνους και τις ευκαιρίες και παρέχοντας συμβουλές για τον μετριασμό αυτών των κινδύνων και την αξιοποίηση των ευκαιριών.

Η υπηρεσία αυτή μπορεί να κάνει τη διαφορά μεταξύ ενός επιτυχημένου ή αποτυχημένου εταιρικού γάμου και μεταξύ της εξαιρετικής και κακής απόδοσης σε ένα χαρτοφυλάκιο ιδιωτικών μετοχών. Η δέουσα επιμέλεια είναι το θεμέλιο κάθε πιθανής συναλλαγής. Η ισχυρή δέουσα επιμέλεια βοηθά τους εταιρικούς αγοραστές να συνειδητοποιήσουν μεγαλύτερες συνέργειες μεταξύ τους και ανοίγει το δρόμο για πιο ομαλή διαδικασία συναλλαγών. Για τους επενδυτές ιδιωτικών μετοχών, μπορεί να προσφέρει σημαντικές γνώσεις του κλάδου και γνώσεις σχετικά με τις λειτουργικές αλλαγές που ενισχύουν μεταξύ πολλών πραγμάτων και τα κέρδη.

Από την άλλη, η ανεπαρκής δέουσα επιμέλεια μπορεί να ζημιώσει αισθητά την αξία κάποιου οργανισμού ή μετοχών. Οι εταιρικοί αγοραστές μπορεί να βρεθούν επιβαρυνμένοι με υψηλό κόστος και λίγες πραγματικές συνέργειες. Άλλες εταιρείες που διαχειρίζονται ιδιωτικές μετοχές από εμπειρία γνωρίζουν ότι μια κακή επιλογή μπορεί να μειώσει την απόδοση ενός χαρτοφυλακίου για αρκετά χρόνια.

Η δέουσα επιμέλεια αντιμετωπίζει τον μεγαλύτερο κίνδυνο για κάθε αγοραστή, η οποία είναι η ασυμμετρία πληροφοριών. Οι στόχοι απόκτησης έχουν πάντα περισσότερες γνώσεις από τους υποψήφιους αγοραστές και οι αγοραστές σχεδόν ποτέ δεν μπορούν να διαθέσουν τον απαραίτητο χρόνο για να εξερευνήσουν πλήρως μια εταιρεία-στόχο.

Διαδικασία

Η διαδικασία του Advisory Due Diligence (Συμβουλευτική Δέουσα Επιμέλεια) περιλαμβάνει συνήθως πολλά στάδια, όπως χρηματοοικονομική ανάλυση, επιχειρησιακή αναθεώρηση, ανάλυση αγοράς και ανταγωνισμού και αξιολόγηση κινδύνου. Η οικονομική ανάλυση αξιολογεί τη χρηματοοικονομική απόδοση της εταιρείας-στόχου, συμπεριλαμβανόμενης της αύξησης των εσόδων, της κερδοφορίας, των ταμειακών ροών και της ισχύος του ισολογισμού. Η επιχειρησιακή επισκόπηση εξετάζει τις λειτουργικές διαδικασίες, την οργανωτική δομή και το ανθρώπινο κεφάλαιο της εταιρείας-στόχου. Η ανάλυση αγοράς και

ανταγωνισμού αξιολογεί τη θέση της εταιρείας-στόχου στον κλάδο της, συμπεριλαμβανομένου του μεριδίου αγοράς, των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και των πιθανών ευκαιριών ανάπτυξης. Η εκτίμηση κινδύνου αξιολογεί πιθανούς κινδύνους που σχετίζονται με την επένδυση, την απόκτηση ή τη συνεργασία, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών, νομικών, κανονιστικών κινδύνων και κινδύνων φήμης.

Η ομάδα της ελεγκτικής που ασχολείται με την συμβουλευτική δέουσα επιμέλεια, επικοινωνεί με την ομάδα που έχει αναλάβει την φορολογική δέουσα επιμέλεια της εταιρείας στόχου και πραγματοποιεί ανασκόπηση των αποτελεσμάτων τους. Με το πέρας της διαδικασίας αυτής η ελεγκτική εταιρεία συντάσσει μια ολοκληρωμένη έκθεση που συνοψίζει τα ευρήματα και τις συστάσεις της ομάδας ελέγχου και την στέλνει στον πελάτη, ο οποίος με τη σειρά του αποφασίζει εάν θέλει να προχωρήσει ή όχι με την εξαγορά της εταιρείας στόχου. Η έκθεση αυτή περιλαμβάνει συνήθως μια εκτελεστική περίληψη, μια λεπτομερή ανάλυση της οικονομικής και λειτουργικής απόδοσης της εταιρείας-στόχου, μια αξιολόγηση των κινδύνων και των ευκαιριών και συστάσεις για τη δομή της συμφωνίας για τη μεγιστοποίηση της αξίας και την ελαχιστοποίηση των κινδύνων.

3.3.7. Κλάδος Χρηματοοικονομικών Υπηρεσιών

Ο κλάδος των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών αναφέρεται σε μια ευρεία γκάμα υπηρεσιών που παρέχονται από την ελεγκτική εταιρεία και τους επαγγελματίες της για τη διαχείριση και την αντιμετώπιση των χρηματοοικονομικών αναγκών και δραστηριοτήτων των πελατών τους. Οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες καλύπτουν ένα μεγάλο τομέα, συμπεριλαμβανομένων των τραπεζικών υπηρεσιών, της διαχείρισης επενδύσεων, της ασφάλισης, των πιστωτικών καρτών, των πιστωτικών υπηρεσιών, της συμβουλευτικής χρηματοοικονομικής, των συναλλαγών μετοχών και πολλών άλλων.

Οι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί λειτουργούν σε ένα ιδιαίτερα δυναμικό και διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, όπου οι αλλαγές και οι προκλήσεις είναι συνεχείς. Για το λόγο αυτό μια ελεγκτική έχει το τμήμα Χρηματοοικονομικών Υπηρεσιών το οποίο αποτελείται από ελεγκτικές, συμβουλευτικές και φορολογικές υπηρεσίες. Συγκεκριμένα παρακάτω θα αναφερθούν οι υπηρεσίες για τις 3 μεγαλύτερες κατηγορίες που είναι οι τράπεζες, ο ασφαλιστικός κλάδος και οι εταιρείες διαχείρισης κεφαλαίων.

3.3.7.1. Τράπεζες

Οι υπηρεσίες της ελεγκτικής προς τις τράπεζες και τις κινητές αξίες μπορεί να περιλαμβάνουν:

- Χρηματοοικονομικές Συμβουλευτικές Υπηρεσίες
 - Οικονομική Δέουσα Επιμέλεια
 - Αποτιμήσεις
 - Συμβουλευτική και αναδιαρθρώσεις χρέους
 - Κριτικές Επιχειρηματικού Σχεδίου

- Υπηρεσίες χαρτοφυλακίου
 - Συμβουλευτική για τις πωλήσεις χαρτοφυλακίου
 - Καθαρισμός δεδομένων, επικύρωση και βελτίωση της ποιότητας
 - Δέουσα επιμέλεια και τιμολόγηση χαρτοφυλακίου

- Υπηρεσίες Ελέγχου και Διασφάλισης
 - Έλεγχο Οικονομικών Καταστάσεων (ετήσιες/ ενδιάμεσες, ενοποιημένες/ ατομικές)
 - Υπηρεσίες Διασφάλισης Αρχικών Δημόσιων Προσφορών
 - Υπηρεσίες Διασφάλισης πέραν του ελέγχου βάσει προσυμφωνημένων διαδικασιών
 - Αξιολόγηση κεφαλαιακής επάρκειας

- Υπηρεσίες Διαχείρισης Κινδύνων
 - Αξιολογήσεις ποιότητας περιουσιακών στοιχείων & υπηρεσίες επιτόπιας επιθεώρησης
 - Μοντελοποίηση Κλιματικού Κινδύνου
 - Παρακολούθηση κινδύνου / ψηφιακός μετασχηματισμός εσωτερικών ελέγχων
 - Διακυβέρνηση δεδομένων, επιστήμη δεδομένων, ποιότητα δεδομένων, αναλυτικά στοιχεία και πληροφορίες
 - Διαχείριση Κινδύνων Βιωσιμότητας

- Φορολογικές & Υπηρεσίες Εξωτερικής Ανάθεσης
 - Συμβουλευτικές φορολογικές υπηρεσίες
 - Outsourcing υπηρεσιών λογιστηρίου

3.3.7.2. Ασφαλιστικός Κλάδος

Οι υπηρεσίες της ελεγκτικής προς τις εταιρείες του ασφαλιστικού κλάδου μπορεί να περιλαμβάνουν:

- Συμβουλευτικές Υπηρεσίες
 - Φορολογικές συμβουλευτικές υπηρεσίες
 - Υπηρεσίες Outsourcing
 - Συμβουλευτικές υπηρεσίες συναλλαγών
 - Τεχνολογικές υπηρεσίες
 - Υπηρεσίες διαχείρισης κινδύνων και συμμόρφωσης
 - Υπηρεσίες στρατηγικού σχεδιασμού

- Υπηρεσίες διασφάλισης και ελέγχου
 - Έλεγχο Οικονομικών Καταστάσεων (ετήσιες/ ενδιάμεσες, ενοποιημένες/ ατομικές)
 - Ειδικό έλεγχο με βάση προσυμφωνημένες διαδικασίες
 - Αξιολογήσεις ποιότητας στοιχείων ενεργητικού
 - Αξιολόγηση κεφαλαιακής επάρκειας

3.3.7.3. Εταιρείες Διαχείρισης Κεφαλαίων

Οι υπηρεσίες της ελεγκτικής προς εταιρείες διαχείρισης κεφαλαίων αξίες μπορεί να περιλαμβάνουν:

- Υπηρεσίες Ελέγχου
 - Έλεγχο Οικονομικών Καταστάσεων (ετήσιες/ ενδιάμεσες, ενοποιημένες/ ατομικές)
 - Εκθέσεις ελέγχου διασφάλισης της συμμόρφωσης με την αγορά κεφαλαίων και τον κανονισμό περί νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες
 - Λοιπές ελεγκτικές εργασίες (όπως επισκόπηση Οικονομικών Καταστάσεων, επισκόπηση αναμενόμενων Οικονομικών Καταστάσεων, έκδοση Comfort Letters κλπ.)

- Συμβουλευτικές Υπηρεσίες

- Συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα συναλλαγών
 - Λειτουργικές συμβουλευτικές υπηρεσίες
 - Αξιολόγηση κινδύνων
 - Εσωτερικός έλεγχος και εξωτερική ανάθεση/συνεργατική ανάθεση λειτουργιών συμμόρφωσης
 - Σχεδιασμός και επαλήθευση των εσωτερικών ελέγχων
 - Ψηφιακός μετασχηματισμός
 - Άλλες συμβουλευτικές υπηρεσίες
- Φορολογικές Υπηρεσίες & Outsourcing
 - Φορολογικές συμβουλευτικές υπηρεσίες
 - Outsourcing υπηρεσιών λογιστηρίου

3.3.8. Κλάδος Ενέργειας & Φυσικών Πόρων

Ο κλάδος της ενέργειας και των φυσικών πόρων ασχολείται με την παραγωγή, την αξιοποίηση και τη διαχείριση των ενεργειακών πόρων και των φυσικών πόρων γενικότερα. Αναφέρεται σε έναν τομέα της οικονομίας που ασχολείται με την παραγωγή, την αποθήκευση, τη μεταφορά, τη διανομή και την αξιοποίηση της ενέργειας και των φυσικών πόρων. Οι φυσικοί πόροι περιλαμβάνουν τη γη, το νερό, τον αέρα, τα ορυκτά καύσιμα (όπως άνθρακας, πετρέλαιο και φυσικό αέριο), τα μέταλλα, τα ορυκτά και τα δάση. Ο κλάδος έχει σημαντική σημασία για την οικονομία και την ανάπτυξη των χωρών, καθώς η ενέργεια αποτελεί ζωτική προϋπόθεση για τη λειτουργία των βιομηχανιών, τη μεταφορά, τις επικοινωνίες και την καθημερινή ζωή των ανθρώπων.

Μιας και οι αγορές της Ελλάδας και των υπόλοιπων νοτιοανατολικών χωρών μεταβάλλονται συνεχώς, η ελεγκτική μπορεί να προσφέρει εξειδίκευση στις αγορές αυτές και να βοηθήσει τους ενδιαφερόμενους πελάτες να πάρουν όλες τις σωστές σχετικές αποφάσεις.

Μερικές από τις υπηρεσίες που μπορούν να προσφερθούν σαν λύσεις στους τομείς της ενέργειας και των φυσικών πόρων είναι:

- Κατανόηση του ρυθμιστικού πλαισίου και της λειτουργίας των αγορών ενέργειας
- Κατάστρωση στρατηγικής για την εμπορευματοποίηση νέων προσεγγίσεων και τεχνολογιών
- Μοντελοποίηση κεφαλαιουχικών έργων και έλεγχος λειτουργικών εξόδων
- Αξιολόγηση ενεργειακών έργων και μελέτες due diligence

- Χρηματοοικονομική, λογιστική και κανονιστική υποστήριξη για την υλοποίηση ενεργειακών υποδομών
- Δημιουργία ενός ισχυρού πλαισίου διακυβέρνησης και διαχείριση κινδύνων
- Προσομοιώσεις και μοντελοποιήσεις ενεργειακών αγορών και δικτύων
- Υποστήριξη προς τις αρχές

4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

4.1. Στόχος και Δομή

Ο βασικός στόχος της εργασίας αυτής ήταν η ανάλυση των υπηρεσιών μιας ελεγκτικής εταιρείας μέσω της σχεδίασης διαγραμμάτων ώστε να γίνει έλεγχος για την περίπτωση που μπορεί να υπάρξει απλοποίηση αυτών των υπηρεσιών. Για την επίτευξη του στόχου αυτού έγινε ο σχεδιασμός διαγραμμάτων BPMN (Business Process Modeling Notation) μέσω των οποίων γίνεται παρατήρηση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ του προσωπικού της εταιρείας και των επιχειρησιακών διαδικασιών. Μέσω της ανάλυσης αυτής επιτράπηκε η βέλτιστη κατανόηση της ροής των εργασιών, των διαδικασιών και της δομής δεδομένων που σχετίζονται με τις δραστηριότητες της εταιρείας. Αυτό έδωσε την δυνατότητα να αναγνωριστούν τυχόν προβλήματα, ανεπάρκειες ή αδυναμίες στις διαδικασίες της εταιρείας και να γίνουν προτάσεις βελτιώσεων για την αύξηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας.

Για την επίτευξη της εργασίας έγινε αρχικά αναφορά στο θεωρητικό υπόβαθρο που χρειάστηκε για την υλοποίηση των διαγραμμάτων, έτσι ώστε να υπάρχει μια καλύτερη κατανόηση, οργάνωση και τοποθέτηση στο πλαίσιο της εργασίας. Στη συνέχεια για την καλύτερη κατανόηση του διαγράμματος ροής πληροφοριών, αναφέρονται οι βαθμίδες του προσωπικού μιας ελεγκτικής εταιρείας και αναλύονται οι ρόλοι και οι ευθύνες τους μέσα στην εταιρεία. Έπειτα γίνεται ο σχεδιασμός, η επεξήγηση και η ανάλυση των υπηρεσιών της ελεγκτικής εταιρείας με σκοπό να γίνει έλεγχος για το εάν μπορεί να ολοκληρωθεί ο στόχος της εργασίας αυτής ή όχι.

4.2. Ανάλυση Αποτελεσμάτων

Όταν αναλύουμε τις υπηρεσίες μιας ελεγκτικής εταιρείας μέσω της σχεδίασης διαγραμμάτων BPMN, ο σκοπός μας είναι να εξετάσουμε εάν αυτές οι υπηρεσίες μπορούν να γίνουν πιο απλές και να έχουν καλύτερη ροή. Ωστόσο παρατηρώντας τα σχήματα τα οποία αναπτύσσουν τις υπηρεσίες της εταιρείας, καταλαβαίνουμε ότι δεν είναι δυνατή η επίτευξη της απλοποίησής τους. Αυτό προκύπτει λόγω του οι υπηρεσίες είναι περίπλοκες λόγω νομικών και ρυθμιστικών απαιτήσεων. Οι ελεγκτικές υπηρεσίες πρέπει να συμμορφώνονται με αυστηρούς κανονισμούς και πρότυπα. Αυτό οδηγεί σε περίπλοκες διαδικασίες και αυξημένο έλεγχο, δυσχεραίνοντας έτσι τη δυνατότητα απλοποίησης των υπηρεσιών και τη βελτίωση της ροής τους.

Ο τομέας των ελεγκτικών εταιρειών είναι χαρακτηριστικός για την υπερβολική πολυπλοκότητα των διαδικασιών και των απαιτήσεων που εμπλέκονται. Οι υπηρεσίες τους

απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις της λογιστικής, του δικαίου, των χρηματοοικονομικών και των κανονισμών. Οι επαγγελματίες σε αυτόν τον τομέα πρέπει να είναι εξοικειωμένοι με τις πολύπλοκες διαδικασίες ελέγχου, τα διεθνή λογιστικά πρότυπα, τους νομικούς κανονισμούς και τις αρχές καλής λογιστικής. Επίσης, οι ελεγκτικές εταιρείες διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στη διασφάλιση της οικονομικής διαφάνειας, της ακεραιότητας και της αξιοπιστίας των οργανισμών. Έτσι είναι εύκολο το συμπέρασμα ότι δεν είναι δυνατή η απλοποίηση των υπηρεσιών μιας ελεγκτικής εταιρείας, επειδή είναι αναγκαία η εξειδικευμένη γνώση και επαγγελματική εμπειρία για την ορθή εκτέλεση των υπηρεσιών με βάση τα πρότυπα που υπάρχουν.

4.3. Προτάσεις Βελτιώσεων

Το γεγονός ότι σε αυτή την εργασία δεν ήταν δυνατό να βρεθούν τρόποι απλοποίησης των διαδικασιών μιας ελεγκτικής εταιρείας, δεν σημαίνει ότι είναι εντελώς ακατόρθωτο. Σε αυτή την υποενότητα θα εξετάσουμε προτάσεις βελτιώσεων που μπορούν να συμβάλλουν στην απλοποίηση των υπηρεσιών μιας ελεγκτικής εταιρείας.

Μία από αυτές τις προτάσεις είναι η τεχνολογική αναβάθμιση του τομέα. Η εισαγωγή και η χρήση νέων τεχνολογιών μπορεί να βοηθήσει στην απλοποίηση των ελεγκτικών διαδικασιών. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την αυτοματοποίηση ελέγχων και διαδικασιών, τη χρήση λογισμικού ελέγχου, την ανάπτυξη εφαρμογών που διευκολύνουν τη συλλογή και την ανάλυση δεδομένων. Η τεχνολογική αναβάθμιση θα μπορεί να βελτιώσει την αποδοτικότητα και την ακρίβεια των ελέγχων, ενώ μπορεί επίσης να μειώνει τον ανθρώπινο παράγοντα και την πιθανότητα του ανθρώπινου λάθους καθώς και τον χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση των εργασιών.

Ακόμα μία βελτίωση είναι η διαρκής εκπαίδευση και εξειδίκευση των επαγγελματιών του χώρου. Οι ελεγκτές πρέπει να είναι ενημερωμένοι για τις νέες εξελίξεις στον τομέα της λογιστικής, της χρηματοοικονομικής αναφοράς, των κανονισμών και της τεχνολογίας. Η εκπαίδευση μπορεί να επικεντρωθεί στην ανάπτυξη δεξιοτήτων σε τομείς όπως η ανάλυση δεδομένων και η μηχανική μάθηση, που μπορούν να υποστηρίξουν την αυτοματοποίηση και την απλοποίηση των ελέγχων.

5. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Joel S. Demski (2003) Corporate Conflicts of Interest Joel S. Demski JOURNAL OF ECONOMIC PERSPECTIVES VOL. 17, NO. 2, SPRING 2003 (pp. 51-72).

Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [Corporate Conflicts of Interest - American Economic Association \(aeaweb.org\)](http://www.aeaweb.org)

ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΧΡΗΣΤΟΣ Ι. ΝΕΓΚΑΚΗΣ , ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ Δ. ΤΑΧΥΝΑΚΗΣ 2017. (ΒΙΒΛΙΟ) Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [ΑΕΙΦΟΡΟΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΙΚΕ \(Εκδόσεις\) - Ελεγκτική \(aeiforos-logistiki.gr\)](http://www.aeiforos-logistiki.gr)

Bazerman, Max, George Loewenstein and Don Moore. 2002. “Why Good Accountants Do Bad Audits.” Harvard Business Review. November, 80:11, pp. 96–102.

Bazerman, Max, Kimberly Morgan and George Loewenstein. 1997. “The Impossibility of Auditor Independence.” Sloan Management Review. Summer, 38, pp. 89–94

Lin, Hsiou-Wei and Maureen McNichols. 1998. “Underwriting Relationships, Analysts’ Earnings Forecasts and Investment Recommendations.” Journal of Accounting and Economics. February, 25:1, pp. 101–27

Sikka, P. (2004). Some questions about the governance of auditing firms. International Journal of Disclosure and Governance, 1(2), 186–200.

Otley, D.T. and Pierce, B.J. (1996). Auditor time budget pressure: consequences and antecedents. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 9(1), 31–58.

Maria Ishaque, (2019) Managing Conflict of Interests in Professional Accounting Firms: A Research Synthesis March 2021 Journal of Business Ethics. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [Managing Conflict of Interests in Professional Accounting Firms: A Research Synthesis | Request PDF \(researchgate.net\)](https://www.researchgate.net/publication/351111111)

7 Reasons to Adopt ERP Software for Your Business | Nuvollo. Nuvollo. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://nuvollo.com/7-reasons-adopt-erp-software-business/>

Penafiel, M. , 8 Major Reasons for Adopting an ERP System. www.linkedin.com. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.linkedin.com/pulse/8-major-reasons-adopting-erp-system-mark-penafiel>

<https://www.hdfcbank.com/personal/resources/learning-centre/sme/top-benefits-of-erp-systems>

Twelve devs. (2022). Types of Enterprise Systems and their Modules' Explanation. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://twelve devs.com/blog/types-of-enterprise-systems-and-their-modules-explanation>

Information Flow Modeling. (n.d.). Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.knowledge-integrity.com/columns/dmr200304.htm>

M. Lynne Markus and Cornelis Tanis, The Enterprise System Experience - From Adoption to Success. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://pro.unibz.it/Staff/Ascime/Documents/ERP%20paper.Pdf>

David Loshin, in Business Intelligence (Second Edition), 2013. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.sciencedirect.com/topics/computer-science/information-flow-model>

Κακάτσος Γεώργιος. (2022). Συγκρούσεις συμφερόντων στον ελεγκτικό κλάδο. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/28006>

ΚΟΛΛΑΡΟΣ ΘΕΟΔΩΡΟΣ, ΜΟΥΔΟΥΡΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ, ΠΑΠΑΖΙΑΝ ΧΡΗΣΤΟΣ. (2020). Έκθεση ορκωτού ελεγκτή και απόδοση εταιρείας. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://nemertes.library.upatras.gr/items/92a5e912-17c3-4a70-9cc0-9e48ec70debd>

Η ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ. (2022, May 12). Η σπουδαιότητα των ελεγκτικών εταιρειών για την εύρυθμη λειτουργία της οικονομίας. ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.naftemporiki.gr>

Άρθρο 02 – Ορισμοί | Υπουργείο Οικονομικών. (n.d.). Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.opengov.gr/minfin/?p=6960>

The Top 7 Challenges Faced By Auditors In Accounting | Glasscubes. (2022, June 14). Glasscubes. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.glasscubes.com/audit-challenges/>

Sood, S. (2022, April 27). Auditing, a serious job: Top challenges faced by auditors while auditing. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

<https://timesofindia.indiatimes.com/blogs/voices/auditing-a-serious-job-top-challenges-faced-by-auditors-while-auditing/>

Ιωάννης Β. Καλογερόπουλος, Business News Magazine #11, Σεπτέμβριος 2019, Σελίδα 22-23. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://direction.gr/Business-News-Magazine-11/22/>

Αμυγδαλάκη Ματούλα, Ελεγκτική και Φορολογικός έλεγχος των επιχειρήσεων, 2017. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://eureka.teithe.gr/jspui/handle/123456789/14392>

Καραφειζής Γεώργιος, Ανάλυση κινδύνου στην ελεγκτική διαδικασία-Η περίπτωση του φορολογικού ελέγχου στην Ελλάδα, 2013. Διαθέσιμο στη ιστοσελίδα: <https://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/15406>

Compliance Risk Management: Managing and Improving Tax Compliance, October 2004. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.oecd.org/tax/administration/33818656.pdf>

Outsourcing - Qualified Audit Academy. (n.d.). Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.audit-academy.be/en/glossary/outsourcing>

Lankford, W.M. and Parsa, F. (1999), "Outsourcing: a primer ", Management Decision, Vol. 37 No. 4, pp. 310-316. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://doi.org/10.1108/00251749910269357>

Lutkevich, B. (2023). outsourcing. CIO. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/outsourcing>

Lindblad Marilyn (2019, April 9). Checklist for an Internal Audit of a Company. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://smallbusiness.chron.com/checklist-internal-audit-company-16152.html>

The provision of non-audit services to audit clients. (n.d.). Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.icaew.com/technical/trust-and-ethics/ethics/auditor-independence/provision-of-non-audit-services-to-audit-clients>

A Complete Overview Of The Transaction Advisory Services. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.resurgentindia.com/a-complete-overview-of-the-transaction-advisory-services>

What does a Transaction Services Associate do? Role & Responsibilities. (n.d.-b).

Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: https://www.glassdoor.co.in/Career/transaction-services-associate-career_KO0,30.htm

Due Diligence. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

<https://www.bcg.com/capabilities/mergers-acquisitions-transactions-pmi/due-diligence>

Έμμεσοι φόροι - Τι είναι, ορισμός και έννοια - 2021 - Economy-Wiki.com. Economy-Pedia.com. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [https://el.economy-pedia.com/11037232-](https://el.economy-pedia.com/11037232-indirect-taxes)

[indirect-taxes](https://el.economy-pedia.com/11037232-indirect-taxes)

Σαμοθρακης Γιωργιος, Τζενη Πανου (2018, June 24). Ολα όσα πρέπει να γνωρίζετε για τις ενδοομιλικές συναλλαγές. Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

<https://www.kathimerini.gr>

PricewaterhouseCoopers. Tax audit support. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

<https://www.pwc.de/en/steuern/beratung-bei-der-betriebsprufung.html>

Σταυροπούλου Αφροδίτη, Κουντάτου Βασιλική, Φετοκάκη Βαρβάρα. (2010, June 16). Η φορολογία των επιχειρήσεων. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

<https://apothesis.lib.hmu.gr/handle/20.500.12688/5873>

Krs, & Krs. (2022, November 29). Φορολογία Επιχειρήσεων στην Ελλάδα (Οδηγός 2022) - KRS. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

<https://krs.gr/2022/05/25/%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%BF%CE%BB%CE%B%CE%B3%CE%AF%CE%B1-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%AE%CF%83%CE%B5%CF%89%CE%BD-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1-%CE%BF/>

[F%CE%B3%CE%AF%CE%B1-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%AE%CF%83%CE%B5%CF%89%CE%BD-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1-%CE%BF/](https://krs.gr/2022/05/25/%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%BF%CE%BB%CE%B%CE%B3%CE%AF%CE%B1-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%AE%CF%83%CE%B5%CF%89%CE%BD-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1-%CE%BF/)

[%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1-%CE%BF/](https://krs.gr/2022/05/25/%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%BF%CE%BB%CE%B%CE%B3%CE%AF%CE%B1-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%AE%CF%83%CE%B5%CF%89%CE%BD-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1-%CE%BF/)

Tax Free Reorganization: Everything You Need to Know. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

<https://www.upcounsel.com/tax-free-reorganization>

Σαρδέλη, Καλυψώ. (2014). Φορολογική συνείδηση & συμμόρφωση: προσέγγιση των εννοιών, η ελληνική πραγματικότητα και προοπτικές για το μέλλον. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/handle/unipi/6890>

Φορολογική Συμμόρφωση - Baker Tilly Greece. (2020). Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:
<https://www.bakertilly.gr/services/tax-services/tax-compliance/>

Business Process Outsourcing: What It Is, How it's Done, and the Benefits of Doing It Right. Innovature BPO. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:
<https://innovatureinc.com/business-process-outsourcing-bpo/>

[Business Process Outsourcing | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Κλάδος Ενέργειας και Φυσικών Πόρων | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Ασφαλιστικός Κλάδος | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Εταιρείες Διαχείρισης Κεφαλαίων | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Κλάδος Χρηματοοικονομικών Υπηρεσιών | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Τράπεζες | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Φορολογική Αναδιοργάνωση Επιχειρήσεων | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Φορολογική συμμόρφωση | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Outsourcing | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[HR & Payroll services | Grant Thornton \(grant-thornton.gr\)](#)

[Technology Intelligence & Performance | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Strategy and Investments | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Private Client Tax Services | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Βελτιστοποίηση του παραγωγικού μοντέλου | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[International taxation - Wikipedia](#)

[Έμμεσοι φόροι | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Προληπτικός φορολογικός έλεγχος επιχειρήσεων \(Tax Due Diligence\) | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Υπηρεσίες Διεθνώς Μετακινούμενου Προσωπικού | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Υποστήριξη σε Φορολογικούς Ελέγχους | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[Tax Audit \(zra.org.zm\)](http://zra.org.zm)

[156-159 ΕΛΕΓΚΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ.cdr \(athanasioskarathanos.gr\)](http://athanasioskarathanos.gr)