Neapolis University

HEPHAESTUS Repository **http://hephaestus.nup.ac.cy**

Department of Accounting and Finance MSc Accounting and Finance

2024-01

þÿ — ± À ¿ Ä µ » µ Ã ¼ ± Ä ¹ º Ì Ä · Ä ± Ä · Â

þÿ » µ ¹ Ä ¿ Å Á ³ ¯ ± Â Ä ¿ Å µ Ã É Ä µ Á ¹ º ¿ Í

þÿ µ » - ³ Ç ¿ Å Ã Ä · ½ ´ ¹ ± Ç µ ¯ Á ¹ Ã · Ä É ¹

þÿ º ¹ ½ ´ Í ½ É ½ Ã Ä ¹ Â ½ ± Å Ä ¹ » ¹ ± º - Â µ

þÿ œ Å ³ ´ ± » ¬ , • » - ½ ·

þÿ œ µ Ä ± À Ä Å Ç ¹ ± º Ì Á Ì ³ Á ± ¼ ¼ ± Ã Ä · ½ • ³ º » · ¼ ± Ä ¿ » ¿ ³ ¹ º ® › ¿ ³ ¹ Ã Ä ¹ º ® º ± ¹ Ä ± § Á · ¼ ±
þÿ £ Ç ¿ » ® Ÿ ¹ º ¿ ½ ¿ ¼ ¹ º Î ½ • À ¹ Ã Ä · ¼ Î ½ º ± ¹ ” ¹ ¿ ¯ º · Ã · Â , ± ½ µ À ¹ Ã Ä ® ¼ ¹ ¿ • µ ¬ À ¿ » ¹ Â

http://hdl.handle.net/11728/12819

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository

Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΉΣ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

Η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση των κινδύνων στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις

Διατριβή η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στην Εγκληματολογική Λογιστική στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις

ΜΥΓΔΑΛΑ ΕΛΕΝΗ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © **Μυγδαλά Ελένη, 2024**

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διατριβής από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραιτήτως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Η Μυγδαλά Ελένη, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση των κινδύνων στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα

Μυγδαλά Ελένη

Πίνακας Περιεχομένων

Ευχαριστίες……..

Περίληψη……..... 2

Εισαγωγή…….. 3

Κεφάλαιο 1ο: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

1.1 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση στον Εσωτερικό Έλεγχο……. 6

1.2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση στον Εσωτερικό Έλεγχο στην Διαχείριση Κινδύνου……. 12

1.3. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση στον Εσωτερικό Έλεγχο στον ναυτιλιακό κλάδο..... 17

Κεφάλαιο 2ο: Ελεγκτική, Εσωτερικός Έλεγχος και Κίνδυνος

2.1 Η έννοια της ελεγκτικής και του εσωτερικού ελέγχου……..... 24

2.2 Η έννοια και οι κατηγορίες του κινδύνου…… 26

2.3 Σημασία της ύπαρξης ελέγχου στην οικονομία…….. 27

2.4 Λειτουργία Συστήματος του Εσωτερικού Ελέγχου……. 29

2.5 Παράγοντες που επηρεάζουν τον εσωτερικό έλεγχο……. 31

Κεφάλαιο 3ο: Ο κλάδος της ναυτιλίας

3.1 Η έννοια της ναυτιλιακής επιχείρησης και ο ρόλος της ναυτιλίας στην οικονομία…….. 33

3.2 Κίνδυνοι και προκλήσεις στον ναυτιλιακό κλάδο σήμερα…… 34

3.3 Ο εσωτερικός έλεγχος στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις……. 36

Κεφάλαιο 4ο: Μελέτη Περίπτωσης

4.1 Μεθοδολογία Έρευνας……..... 38

4.2 Cosco Shipping…….. 39

4.3 A.P. Møller - Mærsk A/S…… 44

4.4 Evergreen Marine Corporation……..... 48

4.5 Διαδικασίες Ελέγχου στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις……. 51

Συμπεράσματα…… 55

Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα……..... 57

Βιβλιογραφία…….. 58

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 1 : Δομή Εταιρικής Διακυβέρνησης – Cosco Shipping **40**
Εικόνα 2 : Οργανόγραμμα Διαχείρισης Κινδύνων – Cosco Shipping **42**
Εικόνα 3 : Δομή Εταιρικής Διακυβέρνησης - A.P. Møller - Mærsk A/S..... **45**
Εικόνα 4 : Εταιρική Δομή - A.P. Møller - Mærsk A/S **46**
Εικόνα 5 : Δομή Εταρικής Διακυβέρνησης - Evergreen **49**

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή/Φοιτήτριας: Μυγδαλά Ελένη

Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής: Η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση των κινδύνων στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις 18/01/2024 από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος) Κωνσταντινίδης Δ. Αναστάσιος, Επίκουρος Καθηγητής

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: Σαριαννίδης Νικόλαος, Καθηγητής

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: Πιτόσκα Ηλέκτρα, Καθηγήτρια

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας, θα ήθελα αρχικά να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Κωνσταντινίδη Αναστάσιο, για την καθοδήγηση και τις πολύτιμες συμβουλές του, αλλά και για την άψογη συνεργασία και διαθεσιμότητά του καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για την ηθική συμπαράσταση και στήριξή της σ' όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους μου τους φίλους και ιδιαίτερα τον σύντροφό μου, Χρήστο, για την καθημερινή ενθάρρυνσή τους όλο αυτό το χρονικό διάστημα εκπόνησης της εργασίας.

Περίληψη

Η αυξημένη αβεβαιότητα στο επιχειρηματικό περιβάλλον δημιουργεί ολοένα και μεγαλύτερη ανάγκη ύπαρξης ελέγχου στο σύγχρονο επιχειρείν. Οι τεράστιες αλλαγές που έχουν επέλθει τα τελευταία χρόνια σε οικονομικό, τεχνολογικό και κοινωνικό επίπεδο γεννούν καθημερινά νέους κινδύνους, που καλείται να αντιμετωπίσει κάθε εταιρία, προκείμενου να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει. Ο ρόλος της ελεγκτικής επιστήμης, και ιδιαίτερα του εσωτερικού ελέγχου, είναι ζωτικής σημασίας εντός των εταιριών, για την αντιμετώπιση των αναδυόμενων κινδύνων και προκλήσεων. Ειδικά η ύπαρξη ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου έχει απασχολήσει αρκετά την επιστημονική κοινότητα, καθώς ο ίδιος καλείται να εξετάσει και την αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων. Η παρούσα διπλωματική εργασία εστιάζει στη ναυτιλιακή βιομηχανία, όπου κίνδυνοι όπως η αβεβαιότητα της θάλασσας, η ανθρώπινη ασφάλεια και η μεταφορά εμπορευμάτων απασχολούν καθημερινά τους υπαλλήλους των εταιριών αυτών. Η συνεισφορά της ναυτιλίας στην παγκόσμια οικονομία είναι ιδιαίτερα σημαντική, επομένως κρίνεται αναγκαία και η ύπαρξη ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε μια ναυτιλιακή επιχείρηση. Μέσω εκτενούς βιβλιογραφικής ανασκόπησης και της μελέτης περίπτωσης τριών μεγάλων ναυτιλιακών εταιριών, διερευνώνται τόσο οι θεωρητικές πτυχές όσο και η πρακτική εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου, αλλά και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν σήμερα οι εταιρίες του κλάδου. Η διατριβή στοχεύει στην ανάδειξη της σημαντικότητας ύπαρξης του εσωτερικού ελέγχου στον τομέα της ναυτιλίας, αλλά και στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι ναυτιλιακές εταιρείες αντιλαμβάνονται και εφαρμόζουν τον εσωτερικό έλεγχο για την αντιμετώπιση των καθημερινών προκλήσεων και κινδύνων. Απαρτίζεται από έξι κεφάλαια, τα οποία καλύπτουν την εισαγωγή, την βιβλιογραφική ανασκόπηση, την θεωρητική ανάλυση της ελεγκτικής επιστήμης και του ναυτιλιακού κλάδου, τη μελέτη περίπτωσης και τα συμπεράσματα της έρευνας, με σχετικές προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

Λέξεις – Κλειδιά: Ελεγκτική, Κίνδυνος, Εσωτερικός Έλεγχος, Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, Διαχείριση Κινδύνων, Ναυτιλία, Ναυτιλιακή Επιχείρηση

Abstract

The increased uncertainty in the business environment creates an ever-greater need for control in modern business. The enormous changes that have taken place in recent years at an economic, technological, and social level generate new risks every day, which every company is called upon to face in order to achieve the goals it has set. The role of audit science, and especially internal audit, is vital within companies to address emerging risks and challenges. Especially the existence of an internal control department has concerned the scientific community quite a bit, as it is also called upon to examine the effective management of risks. This thesis focuses on the shipping industry, where risks such as the uncertainty of the sea, human safety and the transportation of goods concern the employees of these companies every day. The contribution of shipping to the world economy is particularly important, therefore the existence of an internal control department in a shipping company is deemed necessary. Through an extensive literature review and the case study of three large shipping companies, both the theoretical aspects and the practical application of internal control are explored, as well as the challenges faced by companies in the sector today. The thesis aims to highlight the importance of the existence of internal control in the shipping sector, but also to understand how shipping companies perceive and apply internal control to deal with daily challenges and risks. It consists of six chapters, which cover the introduction, literature review, theoretical analysis of audit science and the shipping industry, case study and research conclusions, with relevant suggestions for further research.

Keywords: Audit, Risk, Internal Control, Internal Control System, Risk Management, Shipping, Shipping Company

Εισαγωγή

Στην σύγχρονη εποχή, το συνεχές μεταβαλλόμενο περιβάλλον στον επιχειρηματικό χώρο δημιουργεί ολοένα και μεγαλύτερη αβεβαιότητα στην δραστηριότητα των επιχειρήσεων. Οι ραγδαίες αλλαγές σε οικονομικό, τεχνολογικό και κοινωνικό επίπεδο φέρνουν καθημερινά στην επιφάνεια νέους κινδύνους, που καλείται να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά η κάθε εταιρία, στοχεύοντας στην διεκπεραίωση των στόχων της. Στο πλαίσιο αυτό, σημαντικό ρόλο παίζει η ύπαρξη της ελεγκτικής επιστήμης, δηλαδή τόσο του εξωτερικού όσο και του εσωτερικού ελέγχου. Με βασικό αντικείμενο τον συστηματικό έλεγχο των εφαρμοζόμενων διαδικασιών και μεθόδων των οικονομικών οντοτήτων, καλείται να διαβεβαιώσει την αξιοπιστία των οικονομικών στοιχείων τους, αλλά και ανιχνεύσει πιθανές περιπτώσεις εταιρικής απάτης.

Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια η συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις έχει απασχολήσει αρκετά την επιστημονική κοινότητα, καθώς η ύπαρξή του αποτελεί κατασταλτικό παράγοντα στην αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων. Ειδικότερα, καλείται να ελέγξει τις εφαρμοζόμενες δικλείδες ασφαλείας και να καταθέσει προτάσεις βελτίωσης επί της λειτουργίας αυτών, βασιζόμενος στους στόχους που θέλει να πετύχει η ελεγχόμενη εταιρία. Στα πλαίσια της αντιμετώπισης των κινδύνων κάθε φύσης, πολλές φορές ο εσωτερικός έλεγχος καλείται να διασφαλίσει και την αποτελεσματικότητα ενός συστήματος ασφαλείας. Το γεγονός αυτό παρατηρείται έντονα στον ναυτιλιακό κλάδο, όπου καθημερινά οι εργαζόμενοι καλούνται να αντιμετωπίσουν εγγενείς κινδύνους, με σημαντικότερους την αβεβαιότητα της θάλασσας, την ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής και τη μεταφορά των εμπορευμάτων. Δεδομένης και της συνεισφοράς της ναυτιλίας στην παγκόσμια οικονομία, η ύπαρξη ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε μια ναυτιλιακή επιχείρηση κρίνεται αναγκαία.

Είναι κρίσιμης σημασίας, λοιπόν, να αναλυθεί η σπουδαιότητα της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων εντός ενός ναυτιλιακού οργανισμού, το οποίο αποτελεί και τον βασικό στόχο της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας αποτελεί ο εσωτερικός έλεγχος και συγκεκριμένα η εφαρμογή του στον κλάδο της ναυτιλίας. Πιο συγκεκριμένα, διερευνάται η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση των κινδύνων μιας ναυτιλιακής εταιρίας, παρουσιάζοντας βασικές έννοιες της ελεγκτικής και του κινδύνου.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να διερευνήσει τον βαθμό αποτελεσματικότητας της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου στον χώρο της ναυτιλίας. Ειδικότερα, στοχεύει στην ανάλυση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου στην αντιμετώπιση και στη διαχείριση των κινδύνων στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, δίνοντας ταυτόχρονα έμφαση στην αναγκαιότητα ύπαρξής του, αλλά και σε τυχόν αναδυόμενες δυσκολίες. Μέσω της μελέτης περίπτωσης και της ανάλυσης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου τριών μεγάλων ναυτιλιακών εταιριών, η παρούσα εργασία στοχεύει στην ανάδειξη της σημαντικότητας της παρουσίας του εσωτερικού ελέγχου στην ναυτιλία, εξετάζοντας πώς εφαρμόζουν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Παράλληλα, δύναται να εντοπιστούν κοινά σημεία στα εφαρμοζόμενα συστήματα και να αναφερθούν οι διαδικασίες και τα βήματα που οφείλουν να ακολουθούν συνολικά, έχοντας ως στόχο την ελαχιστοποίηση και την αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων.

Η σημασία της συγκεκριμένης μελέτης έγκειται στην σημαντικότητα του ναυτιλιακού κλάδου για την παγκόσμια οικονομία, καθώς η δραστηριότητά του είναι καθημερινή, μεταφέροντας τόσο ανθρώπους όσο και εμπορεύματα. Ακόμη, δύναται να εντοπιστούν αναδυόμενοι κίνδυνοι ή και προβλήματα που δεν έχουν αντιμετωπιστεί ακόμα αποτελεσματικά από τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Εντέλει, δίνεται η ευκαιρία να αντιληφθούμε πως οι εταιρίες του κλάδου αντιλαμβάνονται τον εσωτερικό έλεγχο, μελετώντας το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ναυτιλιακών, αλλά και ποια είναι η σπουδαιότητά του στην αντιμετώπιση των καθημερινών επαγγελματικών προκλήσεων.

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποτελείται από 6 κεφάλαια.

Στο 1ο κεφάλαιο γίνεται μια εισαγωγή στην σημασία ύπαρξης εσωτερικού ελέγχου σ' όλες τις επιχειρήσεις, λόγω των ιδιαιτεροτήτων της εποχής, δίνοντας έμφαση στην πολυπλοκότητα του ναυτιλιακού κλάδου και στην αναγκαιότητα διαχείρισης των κινδύνων στις εταιρίες αυτές. Επιπλέον, αναφέρονται το αντικείμενο, ο σκοπός και η σημασία της παρούσας μελέτης, καθώς και η δομή της διπλωματικής εργασίας.

Στο 2ο κεφάλαιο παρουσιάζεται μια εκτενής βιβλιογραφική ανασκόπηση, βασισμένη σε επιστημονικά άρθρα που αφορούν γενικότερα την εξέλιξη του εσωτερικού ελέγχου, αλλά και την σχέση του κλάδου με τη διαχείριση κινδύνων και την ναυτιλία.

Στο 3ο κεφάλαιο ορίζονται οι έννοιες της ελεγκτικής και του κινδύνου, ενώ αναλύεται σε θεωρητικό επίπεδο το πώς πρέπει να λειτουργεί ένα καλά οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, καθώς και οι παράγοντες που δύναται να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητά του.

Στο 4ο κεφάλαιο γίνεται μια αναφορά στην έννοια της ναυτιλιακής επιχείρησης, στις αγορές που απαρτίζουν την ναυτιλιακή αγορά, στους αναδυόμενους κινδύνους και τις προκλήσεις που καλείται καθημερινά να αντιμετωπίσει μια ναυτιλιακή εταιρία, αλλά και στην λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου σ' αυτές τις οντότητες.

Στο 5ο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μελέτη περίπτωσης, όπου έχει αναλυθεί το σύστημα εσωτερικού ελέγχου τριών μεγάλων ναυτιλιακών επιχειρήσεων, της Cosco Shipping, της Maersk και της Evergreen, καταλήγοντας σε ορισμένες διαδικασίες που οφείλουν να ακολουθούν οι εταιρίες του κλάδου κατά την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου.

Στο 6ο κεφάλαιο αναφέρονται τα γενικά συμπεράσματα της μελέτης γύρω από το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις και παρατίθενται προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

Κεφάλαιο 1ο: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

1.1 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση στον Εσωτερικό Έλεγχο

Η έννοια του εσωτερικού ελέγχου έχει εξελιχθεί με την πάροδο του χρόνου και οι ρίζες του μπορούν να αναχθούν σε διάφορες ιστορικές εξελίξεις στις επιχειρήσεις. Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (Institute of Internal Auditors - IIA), που αποτελεί την παγκόσμια επαγγελματική ένωση εσωτερικών ελεγκτών, ιδρύθηκε το 1941. Το Ινστιτούτο διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στην επισημοποίηση και την τυποποίηση της πρακτικής του εσωτερικού ελέγχου, καθώς το 1947 δημοσίευσε την πρώτη έκδοση των επαγγελματικών προτύπων, παρέχοντας ένα πλαίσιο για τη διεξαγωγή του εσωτερικού ελέγχου. Έκτοτε, ο εσωτερικός έλεγχος συνέχισε να εξελίσσεται, προσαρμοζόμενος στις αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον, τους κανονισμούς και τις πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης. Πιθανότατα, ο ίδιος ο όρος «εσωτερικός έλεγχος» να είχε χρησιμοποιηθεί σε επιχειρηματικά πλαίσια πριν από αυτήν την περίοδο, αλλά η επισημοποίηση του εσωτερικού ελέγχου ως επάγγελμα, όπως και η ίδρυση οργανισμών σαν το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, αδιαμφισβήτητα σηματοδοτούν την αρχή της σύγχρονης εποχής του εσωτερικού ελέγχου ως ένα ξεχωριστό και αναγνωρισμένο επάγγελμα.

Η συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις, τόσο ως προς τη δομή της ίδιας της επιχείρησης, αλλά και ως προς την ορθή εφαρμογή του, έχει απασχολήσει αρκετά την βιβλιογραφία από διάφορες πτυχές. Στο παρελθόν, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου περιοριζόταν κυρίως στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών γύρω από τις οικονομικές καταστάσεις. Έτσι, λοιπόν, οι περισσότερες έρευνες συγκεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στο πώς ο εσωτερικός έλεγχος θα μπορούσε να επηρεάσει τον εξωτερικό έλεγχο. Για παράδειγμα, το 1984 ο Schneider διεξήγαγε μελέτη, στην οποία προσπάθησε να δημιουργήσει ένα περιγραφικό μοντέλο που θα εξηγούσε τον τρόπο με τον οποίο οι εξωτερικοί ελεγκτές αξιολογούν τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Βασιζόμενος στα κριτήρια της ικανότητας, της αντικειμενικότητας και του έργου των εσωτερικών ελεγκτών, στόχευε στην δημιουργία ενός αντιπροσωπευτικού μοντέλου, το οποίο θα εξηγούσε πως επηρεάζεται η εμπιστοσύνη των εξωτερικών ελεγκτών από τον εσωτερικό έλεγχο. Οι αναλύσεις έδειξαν ότι οι ελεγκτές δίνουν προτεραιότητα στον παράγοντα του έργου που υλοποιήθηκε, έναντι της ικανότητας και της αντικειμενικότητας. Τα αποτελέσματα της έρευνας μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν από τις εταιρείες, ώστε να βελτιώσουν τις λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου τους, μειώνοντας ενδεχομένως τις αμοιβές του εξωτερικού ελέγχου.

Το 1988 νέα έρευνα, όπου αναπτύχθηκε μια ιεραρχία χαρακτηριστικών που επηρεάζουν την διαδικασία λήψης αποφάσεων, έρχεται σε αντίθεση με την συγκεκριμένη μελέτη. Ειδικότερα, αποκαλύπτεται ότι η ικανότητα των εσωτερικών ελεγκτών θεωρήθηκε ο πιο κρίσιμος παράγοντας των εξωτερικών ελεγκτών στην διαδικασία αξιολόγησης της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, ακολουθούμενη από την αντικειμενικότητα και το έργο τους. Η διαφωνία των ελεγκτών γύρω από την ισχύ του εσωτερικού ελέγχου και τη σημασία των χαρακτηριστικών, ανέδειξε την ανάγκη δημιουργίας συγκεκριμένων οδηγιών από επιτροπές ελεγκτικών προτύπων ή μεμονωμένες λογιστικές εταιρίες, ώστε να ενισχυθεί η συνέπεια στην αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου (Messier & Schneider, 1988).

Το 1985 ιδρύθηκε η επιτροπή COSO (Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission), για να αντιμετωπίσει τις ανησυχίες σχετικά με τις δόλιες οικονομικές αναφορές και να βελτιώσει την ποιότητα της χρηματοοικονομικής αναφοράς. Έπειτα, το 1992 εισάγεται, για πρώτη φορά, το πλαίσιο COSO, το οποίο παρέχει μια ολοκληρωμένη δομή για τον σχεδιασμό, την εφαρμογή, τη διεξαγωγή και την αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου. Το συγκεκριμένο μοντέλο είναι ευρέως αναγνωρισμένο και χρησιμοποιείται στον τομέα του εσωτερικού ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης. Φυσικά, ανάλογα με τις απαιτήσεις της αγοράς, το αρχικό πλαίσιο έχει ενημερωθεί, με τις πιο πρόσφατες ανανεώσεις να έχουν γίνει το 2013 και το 2022, ενσωματώνοντας πιο σύγχρονες και σχετικές οδηγίες για το σημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον (Τσιακμάκα, 2022).

Μελέτη στην οποία διερευνήθηκαν οι διαφορές μεταξύ των εταιρειών με τμήματα εσωτερικού ελέγχου και εκείνων που δεν διαθέτουν, εντοπίστηκαν διάφορες διαστάσεις που συμβάλλουν σε ένα διακριτικό μοντέλο, που επηρεάζεται κυρίως από το μέγεθος και τα χαρακτηριστικά της λειτουργίας, της διαχείρισης και του εξωτερικού ελέγχου. Η μελέτη τονίζει ότι ο αντίκτυπος ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου στη συχνότητα εμφάνισης σφαλμάτων ή στην ποιότητα του περιβάλλοντος ελέγχου ποικίλλει ανάλογα με τα ποιοτικά χαρακτηριστικά της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου. Η ανεξαρτησία στα τμήματα εσωτερικού ελέγχου επισημαίνεται ως κρίσιμος παράγοντας για την αποτροπή σφαλμάτων. Οι οργανισμοί με λιγότερο ανεξάρτητα τμήματα εσωτερικού ελέγχου τείνουν να αντιμετωπίζουν περισσότερα σφάλματα. Τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι ο ανταγωνισμός, οι ρυθμίσεις, οι διαθέσιμοι πόροι, το περιβάλλον διαχείρισης υψηλότερης ποιότητας και οι καλύτεροι έλεγχοι διαχείρισης είναι κοινά χαρακτηριστικά των οντοτήτων με τμήματα εσωτερικού ελέγχου. Η παρουσία ενός τμήματος εσωτερικού

ελέγχου συνδέεται με χαμηλότερες συχνότητες και μεγέθη σφαλμάτων, καθώς και με αυξημένη ευελιξία για τους εξωτερικούς ελεγκτές, γεγονός που ενδεχομένως οδηγεί σε εξοικονόμηση κόστους για τους πελάτες (Wallace & Kreutzfeldt, 1991).

Σε μια άλλη μελέτη, διερευνάται η επίδραση του εγγενούς κινδύνου στις αποφάσεις των ελεγκτών να βασίζονται στους εσωτερικούς ελεγκτές ως βοηθούς. Τα ευρήματα δείχνουν ότι ο εγγενής κίνδυνος επηρεάζει τη συνεκτίμηση της αντικειμενικότητας του εσωτερικού ελέγχου και του έργου που εκτελείται. Σε συνθήκες υψηλού εγγενούς κινδύνου, οι ελεγκτές χρησιμοποιούν μια πολύπλοκη διαδικασία λήψης αποφάσεων, λαμβάνοντας υπόψη τις διαδραστικές σχέσεις μεταξύ αντικειμενικότητας και εργασίας. Ωστόσο, σε συνθήκες χαμηλού εγγενούς κινδύνου, παρατηρείται μια απλούστερη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Υπογραμμίζεται, επίσης, η σημασία της ικανότητας εσωτερικού ελέγχου, η οποία θεωρείται πιο σημαντική από την αντικειμενικότητα και το έργο που εκτελείται σε εγγενή επίπεδα κινδύνου. Τα αποτελέσματα υποδεικνύουν ότι οι ελεγκτές είναι ευαίσθητοι σε παράγοντες αξιοπιστίας κατά τον προγραμματισμό των ελέγχων, επεκτείνοντας την κατανόηση της λήψης αποφάσεων από τον ελεγκτή. Ωστόσο, η μελέτη τονίζει την ανάγκη καθορισμού προτύπων για την αντιμετώπιση των εκτιμήσεων κινδύνου στις αποφάσεις των ελεγκτών να χρησιμοποιήσουν εσωτερικούς ελεγκτές ως βοηθούς (Maletta, 1993).

Παράλληλα, υπήρξαν έρευνες που εξέτασαν την ηθική συμπεριφορά στο επάγγελμα του εσωτερικού ελέγχου. Το 1998 ο Friedberg διερεύνησε διάφορους παράγοντες που επηρεάζουν τις ηθικές εκτιμήσεις στο επάγγελμα του εσωτερικού ελέγχου. Εξέτασε πτυχές όπως ο ρόλος και το καθεστώς του εσωτερικού ελέγχου εντός των οργανισμών, τα νομικά πλαίσια, την πρόσβαση σε έγγραφα εσωτερικού ελέγχου, την πολύπλευρη φύση του εσωτερικού ελέγχου και τον εσωτερικό ελεγκτή ως οργανωτικό πρότυπο. Επιπρόσθετα, τα ευρήματα υπογράμμισαν την έλλειψη επαγγελματικής έρευνας στον κρίσιμο τομέα της δεοντολογίας του εσωτερικού ελέγχου και την ανεπάρκεια εφαρμογής των υφιστάμενων κωδίκων δεοντολογίας. Σημειώθηκε, ωστόσο, η διαρκής έλλειψη βιβλιογραφίας στο συγκεκριμένο θέμα, το οποίο μπορεί να οφείλεται σε έλλειψη ενδιαφέροντος, σε δυσκολίες πρακτικής εφαρμογής και στην ευαισθησία του θέματος. Έτσι, λοιπόν, υποδεικνύεται και η συνεχιζόμενη ανάγκη για εκτενέστερη έρευνα σχετικά με τη δεοντολογία στον εσωτερικό έλεγχο.

Οι Sarens, G. and De Beelde (2006) εξέτασαν τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και ανώτερων στελεχών, διερευνώντας τις προσδοκίες και τις αντιλήψεις τους του ενός για τον άλλον. Οι προσδοκίες της ανώτατης διοίκησης επηρεάζουν σημαντικά τον εσωτερικό

έλεγχο, ο οποίος φαίνεται να επιτυγχάνει να ανταποκριθεί σε αυτές, κερδίζοντας ταυτόχρονα υποστήριξη από τα ανώτερα στελέχη. Οι Διευθύνοντες Σύμβουλοι και οι Οικονομικοί Διευθυντές αναμένουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος θα αντισταθμίσει την απώλεια ελέγχου λόγω αυξημένης οργανωτικής πολυπλοκότητας. Ωστόσο, δεδομένου ότι ορισμένες λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου εκτελούνται από έναν μόνο εσωτερικό ελεγκτή, η ικανοποίηση αυτών των προσδοκιών μπορεί να είναι δύσκολη, υποδηλώνοντας την ανάγκη για πρόσληψη περισσότερων ατόμων στην ομάδα του εσωτερικού ελέγχου. Ακόμη, η ανώτερη διοίκηση αναμένει ότι ο εσωτερικός έλεγχος θα προστατεύει την εταιρική κουλτούρα, θα συνεργάζεται με εξωτερικούς ελεγκτές και θα συμβάλλει στη διαχείριση κινδύνων. Συνήθως, ανταποκρίνεται σε αυτές τις προσδοκίες παρέχοντας διασφάλιση, κάνοντας συστάσεις και συμβάλλοντας ενεργά στα συστήματα ελέγχου. Επιπλέον, οι συγγραφείς προτείνουν ότι η αποδοχή και η εκτίμηση του εσωτερικού ελέγχου εντός μιας εταιρείας εξαρτάται από την υποστήριξη των ανώτερων στελεχών, η οποία αντικατοπτρίζεται στη συμμετοχή τους στον σχεδιασμό εσωτερικού ελέγχου, αλλά και στην παρακολούθηση και στην υποστήριξη για επέκταση της λειτουργίας του τμήματος.

Οι Bota-Avram et al. (2008) επισημαίνουν την σημαντικότητα της επικοινωνίας μεταξύ εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου. Ειδικότερα, αναφέρουν πως το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών συνιστά τις τακτικές συναντήσεις μεταξύ τους, ώστε να επιτευχθεί η βέλτιστη συνεργασία, να αξιοποιηθούν όλες οι δεξιότητες, αλλά και να κατανοήσει ο ένας την εργασία του άλλου. Με τον τρόπο αυτό, θα μπορεί να υπάρξει και από κοινού αξιολόγηση των τομέων κινδύνου. Παράλληλα, θα μπορούν να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην συνολική αποδοτικότητα και διαδικασία του ελέγχου. Βέβαια, όπως και οι συγγραφείς τονίζουν, αξίζει να σημειωθεί ότι από τις αρχές του 21^{ου} αιώνα η παγκοσμιοποίηση, οι τεχνολογικές εξελίξεις και η ζήτηση για προστιθέμενη αξία έχουν επηρεάσει τα πρότυπα ελέγχου και τις ελεγκτικές διαδικασίες.

Οι Sarens et al. (2013) εξετάζουν τους παράγοντες που επηρεάζουν τον ενεργό ρόλο της εταιρικής διακυβέρνησης και σχετίζονται με τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου. Δίνεται έμφαση στην σημασία του ελέγχου βάσει κινδύνων, στις αλληλεπιδράσεις με την επιτροπή ελέγχου, αλλά και στην εφαρμογή προγραμμάτων διασφάλισης ποιότητας. Έτσι, θα επιτευχθεί και η αποτελεσματική συμμετοχή της εταιρικής διακυβέρνησης στις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου.

Οι Drogalas, Karagiorgos & Arampatzis (2015) εξέτασαν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στις ελληνικές επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα, δόθηκε έμφαση στην ποιότητα, την ικανότητα της ομάδας και την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου, καθώς και στην υποστήριξη της διοίκησης. Τα δύο τελευταία στοιχεία παίζουν σημαντικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, επηρεάζοντας θετικά το ένα το άλλο, όπως και η ποιότητα. Αντίθετα, τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν ότι η ικανότητα της ομάδας του εσωτερικού ελέγχου έχει ελαφρώς χαμηλότερη επίδραση.

Σήμερα, ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια κρίσιμη λειτουργία εντός των οργανισμών, παρέχοντας ανεξάρτητες και αντικειμενικές υπηρεσίες διασφάλισης και συμβουλευτικής για την προσθήκη αξίας και τη βελτίωση των λειτουργιών. Ειδικά τα τελευταία χρόνια, η σημαντικότητα ύπαρξης ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι αδιαμφισβήτητη, καθώς συμβάλλει στην καταπολέμηση της διαφθοράς και της απάτης εντός μιας οικονομικής οντότητας. Όπως αναφέρει και η έκθεση της Ένωσης Πιστοποιημένων Ερευνητών Απάτης (Association of Certified Fraud Examiners, ACFE), ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένα από εκείνα τα εργαλεία που μπορούν να βοηθήσουν στην αποτελεσματική αντιμετώπιση της επαγγελματικής απάτης (Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations).

Το 2019 οι Vadasi, Bekiaris & Andrikopoulos διερεύνησαν την συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στην εταιρική διακυβέρνηση και κατά πόσο σχετίζεται με παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική εφαρμογή του. Η έρευνα αφορούσε τους διευθύνοντες συμβούλους ελέγχου 49 εταιρειών, εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αθηνών, συνδυάζοντας δεδομένα των ετήσιων χρηματοοικονομικών τους καταστάσεων. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η εφαρμογή των προτύπων εσωτερικού ελέγχου, καθώς και η κατοχή σχετικών επαγγελματικών πιστοποιήσεων, επηρεάζουν θετικά την συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στην εταιρική διακυβέρνηση. Παρ' όλα αυτά, υπάρχει αρνητική συσχέτιση με την ποιότητα της ελεγκτικής επιτροπής και πιθανής διπλής ιδιότητας του διευθύνοντος συμβούλου της εταιρείας.

Την ίδια χρονιά οι Pappa & Filos ανέλυσαν την ηθική συμπεριφορά των εσωτερικών ελεγκτών στην Ελλάδα, στοχεύοντας στην σύγκριση ιδιωτικού και δημοσίου τομέα. Παρατηρήθηκε ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές στον δημόσιο τομέα συμμορφώνονται περισσότερο με τους Κώδικες Δεοντολογίας, καθώς οι δημόσιοι οργανισμοί είναι υποχρεωμένοι να συμμορφώνονται με αυστηρή νομοθεσία, κανονισμούς, αλλά και να υπόκεινται σε ευρύτερους δημοσίους ελέγχους. Για τον λόγο αυτό πολλές φορές

αντιμετωπίζουν τον Κώδικα Δεοντολογίας ως νομική υποχρέωση με αποτέλεσμα να συμμορφώνονται περισσότερο σε αυτόν σε σχέση με τον ιδιωτικό. Ωστόσο, ακόμα και οι εσωτερικοί ελεγκτές στον ιδιωτικό τομέα έχουν υψηλά επίπεδα ηθικής συμπεριφοράς, αφού οι επιχειρήσεις του κλάδου αυτού έχουν επίσης Κώδικες Δεοντολογίας που οφείλουν να ακολουθούν και να ελέγχονται από ανεξάρτητους φορείς.

Το 2020 οι Ojra et al. αναφέρουν την επιρροή της πολιτιστικής κουλτούρας στην ποιότητα, την απόδοση και κατ' επέκταση στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Ειδικότερα, μέσω εκτεταμένης βιβλιογραφικής ανασκόπησης επισημαίνουν ότι οι αξίες, οι κανόνες και οι πρακτικές διαχείρισης κάθε οργανισμού επηρεάζουν το επίπεδο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου. Φυσικά, η επιρροή μπορεί να είναι είτε αρνητική είτε θετική, εξαρτώμενη από τα χαρακτηριστικά της οργανωσιακής κουλτούρας.

Δύο χρόνια αργότερα, οι Abdelrahim et al. εξέτασαν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και τόνισαν την ανάγκη για ένα ολιστικό εννοιολογικό μοντέλο για την κατανόηση αυτών των παραγόντων και τη σχέση τους με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Οι συγγραφείς διεξήγαγαν μια συστηματική βιβλιογραφική ανασκόπηση που κάλυπτε την περίοδο από τον Ιανουάριο του 1999 έως τον Μάρτιο του 2022 για να εντοπίσουν και να ενσωματώσουν παράγοντες επιρροής σε ένα ενιαίο εννοιολογικό μοντέλο. Επισημαίνουν ότι η υπάρχουσα έρευνα για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου συχνά επικεντρώνεται στον εντοπισμό βασικών παραγόντων μεμονωμένα, χωρίς να υπάρχει ομοφωνία ανάμεσα στους ερευνητές για ένα βέλτιστο μοντέλο. Οι ίδιοι παρουσιάζουν ένα εννοιολογικό μοντέλο που βασίζεται σε προηγούμενα μοντέλα και εξετάζει τον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην εφαρμογή συνδυασμένης διασφάλισης. Το προτεινόμενο μοντέλο προσφέρει μια ολοκληρωμένη άποψη των παραγόντων επιρροής, ενθαρρύνει μελλοντικές δοκιμές και έρευνες και υποδηλώνει τη σημασία της εμπειρικής επαλήθευσης και επικύρωσης και των συγκριτικών μελετών μεταξύ κλάδων ή κρατών. Πρακτικά, το μοντέλο μπορεί να βοηθήσει τους επαγγελματίες του εσωτερικού ελέγχου, τις επιτροπές ελέγχου, τα ανώτερα στελέχη, τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τις ρυθμιστικές αρχές στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης.

Το 2022 οι Faiteh et al. μελέτησαν τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και της προστιθέμενης αξίας που ο ίδιος παρέχει στον οργανισμό. Εξετάζοντας εκτενώς την υπάρχουσα βιβλιογραφία συμπεραίνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται σημαντικό κομμάτι στη διαδικασία προστιθέμενης αξίας για κάθε οργανισμό. Ανάλογα με τους

στόχους του κάθε οργανισμού, μπορεί να διατυπώνει συστάσεις ικανές να αλλάξουν τον προσανατολισμό των οργάνων διακυβέρνησης, με απώτερο στόχο τη δημιουργία αξίας. Άλλωστε, το συνεχές μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον και η ανάγκη μειωμένης έκθεσης στους κινδύνους, απαιτούν ένα οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου που θα παρέχει αξία στην επιχείρηση, σε αντίθεση με τον παραδοσιακό έλεγχο που εξετάζει την συμμόρφωση με την νομοθεσία και τα πρότυπα.

Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι σε βιβλιογραφική έρευνα που αφορούσε χρονικό διάστημα μετά το σκάνδαλο της Enron, ο συγγραφέας αναφέρει ότι η βιβλιογραφία δεν έχει συμβάλλει σημαντικά στην γνώση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου. Επισημαίνει ότι οι υπάρχουσες μελέτες δεν έχουν αντιμετωπίσει αποτελεσματικά την εσφαλμένη ευθυγράμμιση μεταξύ του τι αναμένεται να κάνει ο εσωτερικός έλεγχος σύμφωνα με τα πρότυπα και ποιος θα έπρεπε να είναι ο πραγματικός αντίκτυπος αυτού στην πράξη. Η βιβλιογραφία για τον εσωτερικό έλεγχο κυριαρχείται κυρίως από τις ΗΠΑ και επικεντρώνεται σε αμερικανικές εταιρείες εισηγμένες στο χρηματιστήριο, ενώ οι θεωρητικές αναλύσεις είναι κυρίαρχες, με περιορισμένη ερμηνευτική έρευνα και σπάνια χρήση πρακτικών ερευνών, όπως συνεντεύξεων και μελετών περίπτωσης (Kotb et al, 2020).

1.2 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση στον Εσωτερικό Έλεγχο στην Διαχείριση Κινδύνου

Η έννοια της διαχείρισης κινδύνου φαίνεται να έχει αναγνωριστεί και ενσωματωθεί στις πρακτικές εσωτερικού ελέγχου στο δεύτερο μέρος του 20ού αιώνα. Στα πρώτα στάδια του εσωτερικού ελέγχου, η κύρια εστίαση ήταν συχνά στους δημοσιονομικούς ελέγχους και τη συμμόρφωση. Ωστόσο, καθώς οι οργανισμοί αντιμετώπιζαν μια αυξανόμενη σειρά κινδύνων πέρα από τους οικονομικούς, έγινε εμφανής η ανάγκη για μια πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση στη διαχείριση κινδύνων. Καθώς η εταιρική διακυβέρνηση και τα ρυθμιστικά περιβάλλοντα εξελίσσονταν, ειδικά στον απόηχο των οικονομικών σκανδάλων και κρίσεων, αναγνωρίστηκε σταδιακά όλο και περισσότερο η ανάγκη των οργανισμών να έχουν ισχυρές πρακτικές διαχείρισης κινδύνου.

Το 1970 οι Anderon, Giese & Booker συνιστούν για πρώτη φορά την ένταξη ενός ολοκληρωμένου προγράμματος αξιολόγησης κινδύνου στις επιχειρήσεις, για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις της εποχής, όπως την αυξημένη πολυπλοκότητα των συστημάτων πληροφοριών, τις νομικές δυσκολίες, αλλά και τα πιο απαιτητικά προγράμματα ελέγχου. Αυτή η αλλαγή επηρέασε τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου να επεκτείνουν την εστίασή τους πέρα από τον παραδοσιακό

χρηματοοικονομικό έλεγχο, προς την συμπερίληψη λειτουργικών και στρατηγικών κινδύνων, αλλά και κινδύνων συμμόρφωσης.

Το 1997 ο Frosdick διερευνά την εξέλιξη της έννοιας του κινδύνου, εξετάζοντας την πολυπλοκότητα των τεχνικών ανάλυσης κινδύνου, συμπεριλαμβανομένης της αναγνώρισης, της εκτίμησης και της αξιολόγησης, οι οποίες έχουν εξελιχθεί για να ταιριάζουν με την πολυπλοκότητα της έννοιας του κινδύνου. Ακόμη, τονίζει ότι η συνολική διαδικασία διαχείρισης κινδύνου περιλαμβάνει τη λήψη αποφάσεων και την εφαρμογή τους, με τις τεχνικές ανάλυσης κινδύνου να διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο. Σημειώνει, ωστόσο, ότι οι τεχνικές αναγνώρισης κινδύνου, ενδέχεται να παραμελούν κοινωνικά ζητήματα (πολιτισμικών και ψυχολογικών διαστάσεων) λόγω της τεχνολογικής φύσης τους.

Το 1999 οι Selim & McNamee συζητούν για διάφορα στοιχεία και διαδικασίες που σχετίζονται με τη διαχείριση κινδύνου και τον εσωτερικό έλεγχο εντός των οργανισμών. Πιο συγκεκριμένα, περιγράφουν αναλυτικά τις αλληλένδετες διαδικασίες που εμπλέκονται στη διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου μέσω στρατηγικού σχεδιασμού και του εσωτερικού ελέγχου εντός μιας οικονομικής οντότητας. Υπογραμμίζουν τα στοιχεία των επιχειρηματικών στόχων, όπως το όραμα, την αποστολή και τους μακροπρόθεσμους στόχους, και σημειώνουν την ποικιλομορφία των ειδικών προσεγγίσεων του κλάδου για την αντιμετώπιση των επιχειρηματικών κινδύνων. Η αναγνώριση και η εκτίμηση του επιχειρηματικού κινδύνου περιλαμβάνει τη χρήση μοντέλων για τη συλλογή πληροφοριών, με τις επιτροπές κινδύνου και τους διαχειριστές να διαδραματίζουν βασικούς ρόλους στη διαδικασία. Παράλληλα, τονίζουν τη σημασία της ανατροφοδότησης στη διαδικασία, τόσο για τη διαχείριση κινδύνου από τα αποτελέσματα του ελέγχου έως τη λειτουργική διαχείριση όσο και για την εγκυρότητα του σύμπαντος ελέγχου και της διαδικασίας επιλογής ετήσιου σχεδίου ελέγχου στον εσωτερικό έλεγχο.

Οι Spira & Page (2002) εξέτασαν την σχέση μεταξύ της διαχείρισης κινδύνου, της εταιρικής διακυβέρνησης και του εσωτερικού ελέγχου. Σημειώνει ότι η διαχείριση κινδύνων είναι κομβικής σημασίας για την εταιρική διακυβέρνηση, καθορίζοντας τη λογοδοσία και την υπευθυνότητα της οργανωτικής διαχείρισης. Το πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης, που έχει σχεδιαστεί για τη διαχείριση του κινδύνου μέσω μηχανισμών χρηματοοικονομικής αναφοράς, εξωτερικού και εσωτερικού ελέγχου, έχει προκαλέσει αλλαγές στο εννοιολογικό πλαίσιο του κινδύνου και στους σχετικούς μηχανισμούς απόκρισης και λογοδοσίας. Παράλληλα, υποστηρίζουν ότι η ευθυγράμμιση της

διαχείρισης κινδύνου με τον εσωτερικό έλεγχο στην εταιρική διακυβέρνηση συνεπάγεται ότι η διαχείριση των κινδύνων έχει γίνει μια μορφή λογοδοσίας, με τον εσωτερικό έλεγχο να αντιμετωπίζει τόσο ευκαιρίες όσο και απειλές στο μεταβαλλόμενο οργανωτικό τοπίο. Η απειλή έγκειται στην ταχεία αλλαγή των συστημάτων που ξεπερνούν τις παραδοσιακές μεθόδους εσωτερικού ελέγχου, ενώ η ευκαιρία είναι ο εσωτερικός έλεγχος να καλύψει το οργανωτικό κενό που δημιουργείται από τη νέα εστίαση στη διαχείριση κινδύνου.

Η ιδέα ενός πλάνου εσωτερικού ελέγχου που βασίζεται στον κίνδυνο αρχίζει να αποκτά εξέχουσα θέση στις αρχές του 21ου αιώνα. Ουσιαστικά, ένα τέτοιο σχέδιο βασίζεται στην αναγνώριση ότι οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν διάφορους κινδύνους και οι λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να εστιάζουν τις προσπάθειές τους σε τομείς με υψηλότερους κινδύνους για να επιτύχουν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα. Μάλιστα, η ενσωμάτωση του πλαισίου COSO και ειδικότερα η προσθήκη του πλαισίου διαχείρισης επιχειρηματικού κινδύνου (ERM – Enterprise Risk Management)) το 2004, υπογράμμισαν περαιτέρω την ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνου στις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, καθιστώντας την, πλέον, αναπόσπαστη πτυχή αυτού.

Οι Allegrini & D’Onza (2003) διερεύνησαν κατά πόσο οι ιταλικές επιχειρήσεις διαθέτουν τμήματα εσωτερικού ελέγχου, αλλά και σε τι βαθμό βασίζουν τον έλεγχο τους σε ένα πλάνο διαχείρισης κινδύνων. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι στην πλειοψηφία τους οι εταιρίες στην Ιταλία αναγνωρίζουν την συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνου, καθώς και την προσπάθειά τους να ενσωματώσουν το μοντέλο COSO. Ωστόσο, υπάρχουν αρκετοί οργανισμοί που διαθέτουν μικρό τμήμα εσωτερικού ελέγχου, το οποίο ασχολείται με παραδοσιακές δραστηριότητες διασφάλισης, δίνοντας μεγαλύτερη έμφαση σε ελέγχους συμμόρφωσης. Παρ’ όλα αυτά, η μελέτη απέδειξε ότι ένας μικρός αριθμός μεγάλων επιχειρήσεων φαίνεται ήδη να διαθέτουν μονάδα ελέγχου, η οποία συμμετέχει σε συμβουλευτικές δραστηριότητες. Το γεγονός αυτό δείχνει και την προσπάθειά τους να προσθέσουν αξία, ευθυγραμμιζόμενοι με τους στόχους της επιχείρησης, αλλά και με τη συνεχή υποστήριξη στην διαχείριση των κινδύνων.

Οι Sarens & De Beelde (2005) μελέτησαν τον ρόλο των εσωτερικών ελεγκτών στη διαχείριση των κινδύνων στο Βέλγιο και στις ΗΠΑ. Παρατήρησαν ότι στις ΗΠΑ οι εσωτερικοί ελεγκτές δίνουν έμφαση στις νέες απαιτήσεις του επαγγέλματος, ενώ στο Βέλγιο ασχολούνται με τις ελλείψεις στη διαχείριση κινδύνου, στοχεύοντας στην προσθήκη αξίας. Ακόμη, στις ΗΠΑ παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες ως προς την

ορθότητα τήρησης των χρηματοοικονομικών αναφορών, ενώ στο Βέλγιο ήδη είχαν αρχίσει να υποστηρίζουν την ανάπτυξη συστημάτων διαχείρισης κινδύνου.

Οι Beasley, Clune & Hermanson (2006), αναφέρουν πως η ενσωμάτωση ενός συστήματος διαχείρισης κινδύνων επηρεάζεται σημαντικά από την ανώτατη διοίκηση και την επιτροπή ελέγχου, τονίζοντας την σημασία της υποστήριξης της ηγεσίας. Ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο διαχείρισης κινδύνου μπορεί να έχει σημαντική επίδραση στον εσωτερικό έλεγχο, δημιουργώντας και ευκαιρίες σε ανώτερα στελέχη ελεγκτών με μεγαλύτερη εμπειρία.

Οι Castanheira, Rodrigues, Craig (2009) μελέτησαν τις πρακτικές εσωτερικού ελέγχου στην Πορτογαλία, εστιάζοντας στην υιοθέτηση πρακτικών ελέγχου βάσει κινδύνου. Η έρευνα έδειξε ότι οι περισσότερες εταιρίες χρησιμοποιούν ευρέως προσεγγίσεις βασισμένες στον κίνδυνο στον ετήσιο σχεδιασμό των ελέγχων τους. Μάλιστα, στην πλειοψηφία των εταιριών αυτών, φαίνεται ο εσωτερικός έλεγχος να συμβάλλει ενεργά στα συστήματα διαχείρισης κινδύνου. Οι κλάδοι όπου παρουσιάζεται σημαντική συμμετοχή στον έλεγχο βάσει κινδύνου είναι ο χρηματοοικονομικός, οι διεθνείς εταιρίες και ο ιδιωτικός τομέας.

Οι Drogalas, Karagiorgos & Eleftheriadis (2009), με αφορμή τα οικονομικά σκάνδαλα της εποχής, τονίζουν τον κρίσιμο ρόλο του εσωτερικού ελέγχου παγκοσμίως, τόσο ως προς την διαχείριση κινδύνων όσο και ως προς την επιχειρηματική επιτυχία. Επισημαίνουν ότι, στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον, είναι ζωτικής σημασίας η λεπτομερής διαχείριση των πόρων, η οποία επιτυγχάνεται μέσω του εσωτερικού ελέγχου βασισμένου σε ένα πλάνο κινδύνων.

Οι Coetzee & Lubbe (2013) τονίζουν, επίσης, στο άρθρο τους, την ανάγκη υιοθέτησης μιας προσέγγισης βασισμένης στον κίνδυνο. Τα αποτελέσματα της εμπειρικής μελέτης που διεξήγαγαν έδειξαν ότι οι οργανισμοί του ιδιωτικού τομέα είναι πιο ώριμοι απέναντι στον κίνδυνο, σε αντίθεση με αυτούς του δημοσίου. Οι συγγραφείς συνιστούν την παροχή ενός εγγράφου από τα τμήματα εσωτερικού ελέγχου, όπου θα διευκρινίζονται οι ορολογίες και οι μεθοδολογίες που χρησιμοποιούνται. Με τον τρόπο αυτό, θα υπάρχει καλύτερη κατανόηση της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στον μετριασμό του κινδύνου. Οι ίδιοι συγγραφείς σε διαφορετική μελέτη τους προσπάθησαν να αναπτύξουν ένα μοντέλο προσέγγισης κινδύνου, βασισμένο στην έκθεση COSO 2004. Πράγματι, το μοντέλο τους φάνηκε να έχει δυνατότητες για την παροχή πιο ουσιαστικών αποτελεσμάτων. Έτσι,

παρουσιάζεται ενισχυμένη αποτελεσματικότητα, καθώς και αποδοτικότητα των εργασιών του εσωτερικού ελέγχου.

Οι Drogalas & Siopi (2017) συζητούν τη σημασία της οικονομικής ανάπτυξης και της διαχείρισης κινδύνων στο πλαίσιο ενός δυναμικού παγκόσμιου περιβάλλοντος. Υπογραμμίζουν τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου ως στρατηγικής δραστηριότητας, ιδιαίτερα μετά την κρίση, και διερευνούν τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου, εσωτερικών ελεγκτών, προστιθέμενης αξίας εσωτερικού ελέγχου και αποτελεσματικής διαχείρισης των κινδύνων στις ελληνικές επιχειρήσεις. Τα ευρήματα της μελέτης υποστηρίζουν τη σύνδεση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και αποτελεσματικής διαχείρισης κινδύνου, υποδεικνύοντας μια στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου, της προστιθέμενης αξίας του, των εσωτερικών ελεγκτών και της διαχείρισης κινδύνου.

Η Newman et al. (2018) συνιστούν την εγκαθίδρυση ενός συστήματος διαχείρισης κινδύνου για την βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού. Ειδικότερα, το σύστημα αυτό έχει σημαντικό αντίκτυπο στον οργανισμό, καθώς η μείωση των κινδύνων απάτης ελαχιστοποιεί τις οικονομικές απώλειες, επηρεάζοντας θετικά την απόδοση του, αλλά και την ικανοποίηση των πελατών. Οι ζωτικοί παράγοντες επιτυχίας για την αποτελεσματική εφαρμογή διαχείρισης κινδύνου περιλαμβάνουν την εκπαίδευση, την ομαδική εργασία και την υποστήριξη της διοίκησης. Τονίζουν, επίσης, τη σημασία της αντιμετώπισης προκλήσεων, όπως η έλλειψη εκπαιδευμένου προσωπικού, η δέσμευση της διοίκησης, η έλλειψη επιτροπής ελέγχου και η ουσιώδης επικοινωνία εντός του οργανισμού για την επιτυχή διαχείριση κινδύνων.

Η εμπλοκή του εσωτερικού ελέγχου στις πρακτικές διαχείρισης κινδύνου επηρεάζεται από τις δομές της εταιρικής διακυβέρνησης και την οργανωτική κουλτούρα. Είναι απαραίτητο να υπάρχουν σαφείς γραμμές οριοθέτησης, ώστε να μη διακυβευθούν η αντικειμενικότητα και η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου. Η Marshall (2020) υπογραμμίζει επίσης την ανάγκη για μεγαλύτερη συνεργασία, βελτιωμένη τεκμηρίωση και δημιουργία διάθεσης ανάληψης κινδύνου και ανοχής εντός των οργανισμών. Ακόμη, τονίζει τη σημασία της ενίσχυσης του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου μέσω σαφέστερης επικοινωνίας, πρόσβασης σε ανώτερα στελέχη και επαρκών πόρων, που οδηγεί σε θετική ανάπτυξη.

Ο εσωτερικός έλεγχος παίζει κρίσιμο ρόλο στη διαχείριση κινδύνου, καθώς παρέχει αντικειμενική διασφάλιση στο διοικητικό συμβούλιο. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι

υπεύθυνοι για την αξιολόγηση βασικών κινδύνων, την αποτελεσματική διασφάλιση διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου και την επικύρωση της λειτουργικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Γενικότερα, ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να προωθήσει και να ηγηθεί έργων διαχείρισης κινδύνου και χρήζει ιδιαίτερης σημασίας η ενσωμάτωση πρακτικών διαχείρισης, όπως του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνου, για την ενίσχυση της επιχειρηματικής αξίας (Ennagad & Aboudrari, 2022)

Παράλληλα, η συμμετοχή των λειτουργιών εσωτερικού ελέγχου σε συμβουλευτικές υπηρεσίες για τη διαχείριση κινδύνου έχει σημαντικό αντίκτυπο στις αποφάσεις των εξωτερικών ελεγκτών. Πιο συγκεκριμένα, όπως αναλύουν οι Cular, Slapnicar & Vuco μπορεί να επηρεάσει θετικά τους εξωτερικούς ελεγκτές, ιδιαίτερα αν η Επιτροπή Ελέγχου είναι ισχυρή, τονίζοντας τη σημασία της διασφάλισης της αντικειμενικότητας και της ανεξαρτησίας του εσωτερικού ελέγχου. Η έρευνα δείχνει ότι οι εξωτερικοί ελεγκτές εκτιμούν τη συμμετοχή των λειτουργιών του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση κινδύνου, θεωρώντας την ως μια επαγγελματική προσέγγιση για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης κινδύνου.

Μελέτη που πραγματοποιήθηκε σε 14 ελληνικά νοσοκομεία υπογραμμίζει την ανάγκη για μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στη διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου σε αυτά, καθώς οι πρακτικές διαχείρισης επιχειρηματικού κινδύνου δεν χρησιμοποιούνται ευρέως. Η έλλειψη ποιοτικών υπηρεσιών και η απουσία σύγχρονων εργαλείων διαχείρισης εμποδίζουν την αποτελεσματική λειτουργία των ελληνικών δημόσιων νοσοκομείων έναντι διαφόρων κινδύνων. Επιπλέον, τονίζεται η σημασία των πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης, της αξιολόγησης κινδύνου και του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου στην ενίσχυση της διαχείρισης του νοσοκομείου. Συστήνεται η δημιουργία ανεξάρτητου Τμήματος Παρακολούθησης Κινδύνων, η ανάπτυξη μητρώων κινδύνων και η εφαρμογή ολοκληρωμένης μεθοδολογίας για τη διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων. Επίσης, τονίζεται η αποτελεσματική επικοινωνία εντός των νοσοκομείων, τα προγράμματα κατάρτισης και η συνεχής αξιολόγηση των κινδύνων (Koutoupis et al, 2021).

1.3 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση του εσωτερικό έλεγχο στον ναυτιλιακό κλάδο

Μελετώντας την βιβλιογραφία, είναι δύσκολο κανείς να προσδιορίσει την ιστορική προέλευση του εσωτερικού ελέγχου στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Πιθανότατα, η καθιέρωση των λειτουργιών του εσωτερικού ελέγχου εντός των οργανισμών διαφόρων κλάδων, όπως και του ναυτιλιακού, φαίνεται να εξελίχθηκε με την πάροδο του χρόνου. Η συνεχής αυξανόμενη πολυπλοκότητα των επιχειρηματικών λειτουργιών και η ανάγκη για

διαχείριση του κινδύνου, κατέστησαν τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου αναπόσπαστα κομμάτια των οργανισμών, συμπεριλαμβανομένου και του ναυτιλιακού κλάδου.

Η ναυτιλιακή βιομηχανία είναι ένα απαραίτητο κομμάτι στην παγκόσμια οικονομία, καθώς είναι ένας από τους μεγαλύτερους κλάδους στην παραγωγική διαδικασία μιας χώρας, συνδέοντας την παραγωγή με την κατανάλωση. Οι θαλάσσιες μεταφορές εμπορευμάτων έχουν τα χαρακτηριστικά υψηλού κινδύνου, ισχυρής πολυπλοκότητας και εμπλέκουν πολλά μέρη, επομένως η βιομηχανία θαλάσσιων διεθνών μεταφορών είναι πιθανό να δημιουργήσει προβλήματα ή διαφωνίες στον τομέα των θαλάσσιων μεταφορών. Έτσι, είναι πιθανό για τις ναυτιλιακές εταιρείες, η εφαρμογή πρακτικών εσωτερικού ελέγχου να έχει ενταθεί με την αύξηση των παγκόσμιων εμπορικών και ναυτιλιακών δραστηριοτήτων, οδηγώντας σε περιπλοκότερες επιχειρηματικές διαδικασίες και, κατ' επέκταση, αυξημένη εστίαση στον κίνδυνο.

Ίσως μπορούμε να ορίσουμε σαν μια πρώτη προσπάθεια ύπαρξης ελέγχου στις ναυτιλιακές εταιρίες παγκοσμίως τον Κώδικας Διεθνούς Διαχείρισης Ασφάλειας (ISM – International Safety Management Code), ο οποίος εισήχθη για πρώτη φορά από τον Διεθνή Ναυτιλιακό Οργανισμό (IMO – International Maritime Organization) το 1993 και τέθηκε σε ισχύ την 1η Ιουλίου 1998. Ο κώδικας ISM αναπτύχθηκε ως απάντηση σε μια σειρά από θαλάσσια συμβάντα στα τέλη της δεκαετίας του 1980 και στις αρχές της δεκαετίας του 1990 που προκάλεσαν ανησυχίες σχετικά με την ασφάλεια και τις περιβαλλοντικές επιδόσεις των ναυτιλιακών εταιρειών. Πρωταρχικός στόχος του Κώδικα ISM είναι να παρέχει ένα διεθνές πρότυπο για την ασφαλή διαχείριση και λειτουργία των πλοίων και την πρόληψη της ρύπανσης. Με τον τρόπο αυτό, οι οργανισμοί ενθαρρύνονται να καθορίσουν τους στόχους τους και να δεσμευτούν για συνεχή βελτίωση.

Η εφαρμογή του Κώδικα ISM απαιτεί από τις ναυτιλιακές εταιρείες να δημιουργήσουν, να εφαρμόσουν και να διατηρήσουν ένα Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας (SMS) για τη διασφάλιση της ζωής στη θάλασσα, την πρόληψη της ρύπανσης και τη συμμόρφωση με τους διεθνείς κανονισμούς. Από την εισαγωγή του, ο Κώδικας ISM αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της ναυτιλιακής βιομηχανίας, συμβάλλοντας στη βελτίωση των πρακτικών ασφαλείας, της διαχείρισης κινδύνου και των γενικών λειτουργικών προτύπων στις ναυτιλιακές εταιρείες.

Για παράδειγμα, ο Othman (2003), που εξέτασε τον ρόλο του κώδικα ISM αναφέρει ότι, κατά μέσο όρο, οι εταιρείες συμμορφώνονται με τα βασικά στοιχεία του Κώδικα ISM,

γεγονός που υποδηλώνει αποτελεσματική εφαρμογή. Σε αντίθεση με το παραδοσιακό μοντέλο διοίκησης και ελέγχου, δίνει έμφαση σε μια κοινή δέσμευση σε όλο τον οργανισμό. Ωστόσο, το Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας (SMS) θεωρείται αποτελεσματικό λόγω των καθιερωμένων διαδικασιών για προληπτική δράση, τη διερεύνηση των βαθύτερων αιτιών και την εφαρμογή αλλαγών σε όλο το σύστημα. Ο κώδικας ISM χρησιμεύει ως σύνδεσμος μεταξύ των λειτουργιών στην ξηρά και του πλοίου, προωθώντας τη συνεχή βελτίωση μέσω προγραμμάτων ελέγχου. Ακόμη, υπογραμμίζεται η σημασία των καλά τεκμηριωμένων συστημάτων για την αντιμετώπιση θεμάτων ασφάλειας και περιβάλλοντος, καταλήγοντας στο συμπέρασμα ότι η αποτελεσματική εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης ασφαλείας εξαρτάται από τις δομημένες διαδικασίες και τη δέσμευση για μακροπρόθεσμα οφέλη.

Οι Tzanatos & Kokotos (2009) ανέλυσαν τα ατυχήματα στην ελληνική ναυτιλία από το 1993 έως το 2006. Υπογραμμίζουν ότι κυριαρχούσαν οι προσεγγίσεις σε λιμένες και οι τεχνικές βλάβες, με τα παλαιότερα πλοία να αντιμετωπίζουν περισσότερα ατυχήματα. Βασικός σκοπός της έρευνας αποτέλεσε η συμβολή του ανθρώπινου παράγοντα πριν και μετά την εφαρμογή του κώδικα ISM. Αν και τα περιστατικά που σχετίζονται με τον άνθρωπο μειώθηκαν σημαντικά μετά την εφαρμογή του Κώδικα ISM το 1998, το ανθρώπινο στοιχείο παραμένει η κύρια αιτία ατυχημάτων. Ο Πλοίαρχος του πλοίου, παρά το γεγονός ότι ήταν η κύρια αιτία ατυχημάτων, επηρεάστηκε λιγότερο από τον Κώδικα ISM, ενώ η θετική του επιρροή παρατηρήθηκε περισσότερο στον έλεγχο των λειτουργιών που αφορούσαν αξιωματικούς μηχανών, πλήρωμα και ναυτιλιακές εταιρείες.

Οι Cho et al. (2010) συζητούν τις προκλήσεις που προκύπτουν από το αυξανόμενο μέγεθος και την ταχύτητα των πλοίων, που ενδεχομένως οδηγούν σε υψηλότερους κινδύνους θαλάσσιων συμβάντων. Στο πλαίσιο αυτό, παρουσιάζουν ένα νέο σύστημα ελέγχου ασφαλείας που έχει εφαρμοστεί στη θάλασσα από το Υπουργείο Χερσαίων Μεταφορών και Ναυτιλιακών Υποθέσεων, το MSA (MSA – Maritime Safety Audit). Μέσα από την έρευνά τους δίνεται έμφαση στην έννοια, την αναγκαιότητα και την αποτελεσματικότητα των ελέγχων, τονίζοντας το σύστημα MSA είναι ένα προληπτικό εργαλείο για την πρόληψη ατυχημάτων και τη διαχείριση κινδύνων και ασφαλείας στην θάλασσα.

Ο Togantzis (2011) υπογραμμίζει τη σημασία μιας αποτελεσματικής λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση πλοίων, τονίζοντας τον ρόλο του στον εντοπισμό και την πρόληψη ελλείψεων που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε περιστατικά ή ατυχήματα. Ο συγγραφέας σημειώνει μια κοινή ενόχληση μεταξύ του προσωπικού του πλοίου, καθώς

δεν δίνουν την απαραίτητη σημασία και δεν συνεργάζονται αποτελεσματικά με αυτόν για την βελτίωση της αποδοτικότητας του οργανισμού. Έτσι, λοιπόν, τονίζει την ανάγκη να γίνει διάκριση μεταξύ των εσωτερικών ελέγχων και της τακτικής παρουσίας των επιθεωρητών. Το κείμενο αμφισβητεί την αξιοπιστία των αναφορών ελέγχων των πλοίων που εμπλέκονται σε μεγάλα ατυχήματα, τονίζοντας την ανάγκη για μια κριτική αξιολόγηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Παράλληλα, τονίζεται η σημασία των εσωτερικών ελέγχων για την προώθηση της λογοδοσίας, των ηθικών πρακτικών και της υποστήριξης στη λήψη αποφάσεων. Ακόμα, επισημαίνει τον διευρυμένο ρόλο των εσωτερικών ελέγχων, που περιλαμβάνει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του Συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας μιας εταιρείας και την ανάγκη για ένα συνολικό Πλαίσιο Βέλτιστων Πρακτικών για τη διασφάλιση της επάρκειας των εσωτερικών ελέγχων και της αξιολόγησης απόδοσης.

Οι Triepels et al. (2015) εισήγαγαν μια προσέγγιση εξόρυξης δεδομένων για τους φορείς προώθησης των φορτίων αναφορικά με τον εντοπισμό εσφαλμένης κωδικοποίησης και λαθρεμπορίας στα δεδομένα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Στο πλαίσιο αυτό, πραγματοποιήθηκε ένα πείραμα για την αξιολόγηση του εύρους στο οποίο τα έγγραφα που φέρουν οποιαδήποτε μορφής απάτη εντοπίζονται αυτόματα από τα δεδομένα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η προτεινόμενη προσέγγιση υπερέχει σημαντικά των στρατηγικών τυχαίων ελέγχων στον εντοπισμό τέτοιων εγγράφων. Για την διενέργεια της έρευνας τους, οι συγγραφείς δημιούργησαν μοντέλα από δεδομένα της εφοδιαστικής αλυσίδας για να προβλέψουν την παρουσία ενός κωδικού ταυτοποίησης των προϊόντων σε μια δήλωση εισαγωγής, λαμβάνοντας υπόψη τους δηλωμένους κωδικούς και την πορεία της μεταφοράς των διαφόρων κιβωτίων. Παράλληλα, θεσπίστηκαν κανόνες ενεργοποίησης συναγερμών για εσφαλμένη κωδικοποίηση και λαθρεμπορία όταν τα δηλωθέντα εμπορεύματα απέκλιναν σημαντικά από το αναμενόμενο πρότυπο. Επιπλέον, προτάθηκαν και αξιολογήθηκαν δύο μοντέλα ταξινόμησης, τα οποία εμφάνισαν υψηλά επίπεδα στατιστικής σημαντικότητας στις μετρήσεις απόδοσης χρησιμοποιώντας πλασματικά δηλωθέντα σφάλματα.

Ο Zhang (2020) αναφέρει τους κινδύνους δημόσιας πολιτικής, όπως οι όροι μεταφοράς, ο χρόνος αποστολής, ο λιμένας αποστολής και προορισμού, ως κύριους κινδύνους στο διεθνές θαλάσσιο εμπόριο. Ακόμα και σε επίπεδο συσκευασίας διεθνών εμπορευμάτων θαλάσσιων μεταφορών, υπάρχουν κίνδυνοι στα έθιμα, τις θρησκευτικές πεποιθήσεις, τους νόμους και τους κανονισμούς καθώς και τις διεθνείς πρακτικές σε διάφορες χώρες, ιδιαίτερα τους κινδύνους δημόσιας πολιτικής, όπως νόμοι και κανονισμοί. Όσον αφορά

την αξιολόγηση κινδύνου της δημόσιας πολιτικής των διεθνών θαλάσσιων μεταφορών, το πρώτο βήμα είναι η αξιολόγηση του επιπέδου κινδύνου, το δεύτερο βήμα είναι η διεξαγωγή ανάλυσης κινδύνου δημόσιας πολιτικής και το τελευταίο βήμα είναι η εφαρμογή στοχευμένων μέτρων πρόληψης και αντίδρασης με βάση τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και της ανάλυσης, ώστε να μειωθεί αποτελεσματικά ο κίνδυνος της δημόσιας πολιτικής των διεθνών θαλάσσιων μεταφορών (π.χ. εκπαίδευση προσωπικού πάνω στο διεθνές θαλάσσιο εμπόριο, έμφαση στην πολιτική και οικονομική κατάσταση των χωρών που μεταφέρονται τα αγαθά).

Το 2020 οι Bai & He εξέτασαν τη δομή ενός συστήματος διαχείρισης κινδύνων, μελετώντας την κατάστασης μιας ανώνυμης ναυτιλιακής εταιρείας, παρατηρώντας σημαντικές αδυναμίες. Ειδικότερα, η διαχείριση των κινδύνων βασίζεται στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας, μη έχοντας ένα καλά δομημένο σύστημα διαχείρισης κινδύνων. Παράλληλα, το προσωπικό δεν είναι επιστημονικά καταρτισμένο για να αναγνωρίσει τον αναδυόμενο χρηματοοικονομικό κίνδυνο, δίνοντας έμφαση στους λειτουργικούς κινδύνους της επιχείρησης, οδηγώντας σε υψηλότερα διοικητικά έξοδα. Στο πλαίσιο αυτό, οι συγγραφείς προτείνουν την διαχείριση του κινδύνου μελετώντας τον χρηματοοικονομικό κίνδυνο, επενδυτικό κίνδυνο, κίνδυνο λειτουργίας κεφαλαίου και ίδρυση εποπτικού οργανισμού και βελτίωση του μηχανισμού λειτουργίας.

Οι Li, Sun & Fang μελέτησαν την σημαντικότητα ύπαρξης εσωτερικού ελέγχου ως προς την ορθότητα της λογιστικής πληροφορίας που παρέχεται στις επιχειρήσεις θαλάσσιων μεταφορών. Πιο αναλυτικά, αναφέρουν ότι η διαβεβαίωση της ακρίβειας και της αυθεντικότητας της παρεχόμενης χρηματοοικονομικής πληροφορίας είναι ένας σημαντικός στόχος του εσωτερικού ελέγχου στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, αποτελώντας και τον πρωταρχικό τους στόχο. Τονίζουν ότι η εταιρική διακυβέρνηση είναι άμεσα συνδεδεμένη με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, καθώς και σημαντική εγγύηση για την αποτελεσματική ανάπτυξη και εφαρμογή του. Έτσι, λοιπόν, το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων αυτού του κλάδου έχει σημαντικό άμεσο αντίκτυπο στη λογιστική συμπεριφορά της επιχείρησης θαλάσσιων μεταφορών. Για παράδειγμα, αν οι διευθυντές λάβουν υπόψη μόνο τα δικά τους συμφέροντα, θα εμφανιστούν φαινόμενα ακατάλληλης διαχείρισης των κερδών, ακόμη και χρηματοοικονομική χειραγώγηση και απάτη. Σε αυτή την περίπτωση, θα υπάρχουν ψευδείς λογιστικές πληροφορίες, ή απόκρυψη πραγματικών πληροφοριών. Όχι μόνο αυτό, εάν οι διαχειριστές των επιχειρήσεων θαλάσσιων μεταφορών στερούνται τη διαχείριση και υποστήριξη του εσωτερικού ελέγχου, θα οδηγήσει σε μείωση της εφαρμογής των πολιτικών εσωτερικού ελέγχου, με αποτέλεσμα τη

χαμηλή ποιότητα των λογιστικών πληροφοριών. Ακόμη, η εταιρική κουλτούρα είναι η άμεση ενσάρκωση των αξιών αυτών των επιχειρήσεων και θα έχει άμεσο αντίκτυπο στους κανόνες συμπεριφοράς και τις αξίες των υπαλλήλων. Η λογιστική κουλτούρα μιας επιχείρησης θα πρέπει να σέβεται την εντιμότητα και τα πρότυπα, έτσι ώστε να περιορίζεται άμεσα η παράνομη λειτουργία. Επιπλέον, η πολιτική ανθρωπίνων πόρων έχει σημαντικό αντίκτυπο στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

Προκειμένου οι θαλάσσιες επιχειρήσεις να ανταποκρίνονται καλύτερα στα προβλήματα και τους κινδύνους που συναντώνται στη διαδικασία λειτουργίας, είναι απαραίτητο να δημιουργηθεί ένα εσωτερικό σύστημα ελέγχου χρηματοοικονομικών κινδύνων. Οι επιχειρήσεις θαλάσσιων μεταφορών μπορούν να αποφύγουν αποτελεσματικά τους πιθανούς κινδύνους και μπορούν να τους αντιμετωπίσουν πιο ήρεμα, ώστε να ελαχιστοποιήσουν τις δικές τους οικονομικές απώλειες. Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις θα πρέπει να δημιουργήσουν ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου με το σύστημα λογιστικής εποπτείας και το λογιστικό σύστημα ως πυρήνα με βάση τα δικά τους επιχειρηματικά χαρακτηριστικά, έτσι ώστε να καταστήσουν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου πιο λειτουργικό και να διευκολύνουν την ανάπτυξη του.

Οι Koutoupis et al, ερεύνησαν την λειτουργία εσωτερικού ελέγχου βασισμένη στους κινδύνους των επιχειρήσεων στις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι ίδιες αναπτύσσουν οργανόγραμμα για κάθε Διεύθυνση, η κατανομή των καθηκόντων και των αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι πολύ σαφής και ότι οι περιγραφές θέσεων εργασίας έχουν εφαρμοστεί για όλα τα επίπεδα εργασίας. Ωστόσο, μόνο λίγες από αυτές εφαρμόζουν μια πλήρη μεθοδολογία εσωτερικού ελέγχου βασισμένη στον κίνδυνο. Η πλειονότητα των εισηγμένων εταιρειών χρησιμοποιεί συνδυασμό μεθοδολογιών και διαδικασιών ελέγχου για τον εντοπισμό και τη διαχείριση κινδύνου. Κατά τους συγγραφείς, μια πιθανή εξήγηση μπορεί να είναι η έλλειψη εξειδικευμένης γνώσης τόσο από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, τα διευθυντικά στελέχη και τους εσωτερικούς ελεγκτές, καθώς και η έλλειψη συγκεκριμένων όρων συμμόρφωσης στα ρυθμιστικά πλαίσια. Επιπλέον, η έρευνα αποκάλυψε ότι υπάρχει μια ισχυρή σχέση μεταξύ της μεθοδολογίας εσωτερικού ελέγχου βάσει κινδύνου και των δραστηριοτήτων αξιολόγησης και ελέγχου κινδύνου, καθώς και μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου βάσει κινδύνου και του συμβουλευτικού ρόλου του εσωτερικού ελέγχου.

Έτσι. λοιπόν, το αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελεί μέτρο της βιώσιμης ανάπτυξης των εταιρειών. Στην Ελλάδα, η διαχείριση κινδύνων και η μεθοδολογία εσωτερικού ελέγχου βάσει κινδύνων βρίσκονται σε πρώιμα στάδια ανάπτυξης, καθώς δεν υπάρχει υποχρέωση από το νόμο οι ελληνικές εισηγμένες εταιρείες να αναπτύξουν κάποια συγκεκριμένη μεθοδολογία.

Κεφάλαιο 2ο

2.1 Η έννοια της ελεγκτικής και του εσωτερικού ελέγχου

Με την πάροδο του χρόνου έχουν γίνει πολλές προσπάθειες απόδοσης της έννοιας της ελεγκτικής και ενός περιεκτικού ορισμού, που θα τεκμηριώνει και θα περιλαμβάνει όλες τις διαδικασίες του επαγγέλματος αυτού. Σε ένα ευρύ πλαίσιο, ο κλάδος της ελεγκτικής ασχολείται με τον έλεγχο των επιχειρήσεων ως προς την ορθότητα τήρησης των οικονομικών τους στοιχείων. Έτσι, λοιπόν, μια πρώτη προσέγγιση που θα μπορούσαμε να δώσουμε στον όρο ‘’έλεγχο’’ είναι η εφαρμογή μιας σειράς αξιολογήσεων, με στόχο την έκφραση αντικειμενικής γνώμης ως προς την ορθή τήρηση των αρχών και των προτύπων εντός της ελεγχόμενης επιχείρησης. Από μια άλλη οπτική, θα μπορούσαμε να ορίσουμε τον έλεγχο ως μια συστηματική και καθορισμένη έρευνα επί των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, κατά την οποία εξετάζονται αρχεία και συγκεντρώνονται όλες εκείνες οι πληροφορίες που απαιτούνται, ώστε να διαπιστωθούν τυχόν παρεκκλίσεις από την ισχύουσα νομοθεσία (Τσελίκα, 2018 ; Μάρκου, 2021).

Ουσιαστικά, ο τομέας της ελεγκτικής ασχολείται με την διατύπωση των αρχών και των κανόνων που απαιτούνται, ώστε να διενεργούνται οι έλεγχοι ομαλά (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2013), αλλά και με την αξιολόγηση της οργάνωσης και της πληροφόρησης της επιχείρησης (Τσελίκα, 2018). Πραγματοποιείται από άτομα ανεξάρτητα προς την ελεγχόμενη οικονομική οντότητα, τους ορκωτούς ελεγκτές λογιστές, οι οποίοι διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις και την κατάλληλη επαγγελματική εμπειρία, για να εκφράσουν την αντικειμενική τους άποψη ως προς την αξιοπιστία των παρεχόμενων χρηματοοικονομικών πληροφοριών.

Η Αμερικανική Ένωση Λογιστικής (American Accounting Association) ορίζει την Ελεγκτική ως «Μια συστηματική διαδικασία αντικειμενικής συγκέντρωσης και αξιολόγησης ελεγκτικών τεκμηρίων που αφορούν σε πιστοποιήσεις οικονομικών ενεργειών και γεγονότων με σκοπό την εξακρίβωση του βαθμού ανταπόκρισης μεταξύ αυτών των πιστοποιήσεων και των προκαθορισμένων κριτηρίων για τη γνωστοποίηση των αποτελεσμάτων σε ενδιαφερόμενους χρήστες» (Καζαντζής, 2006 ; Ζερβού 2021). Σε μια παλαιότερη προσέγγιση, κατά τον Τσιμάρα η Ελεγκτική ορίζεται ως « το σύνολο των αρχών, κανόνων και ενεργειών διά των οποίων απορρεουσών από βαθειάν γνώσιν της Οικονομικής των Εκμεταλλεύσεων, της Λογιστικής και του Δικαίου, διενεργείται η εξέλεγξις (Verification) εμπορικών βιβλίων, οικονομικών καταστάσεων, λογιστικών και

συναφών στοιχείων, προς διαπίστωσιν πράξεων ή παραλείψεων και συναγωγήν ητιολογημένων συμπερασμάτων σχετικών προς οικονομικήν τίνα διαχείρισιν» (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2013 ; Μπάλλα 2022).

Από τα παραπάνω αποδεικνύεται τόσο η στενή σχέση της ελεγκτικής με τη λογιστική επιστήμη, όσο και η ενασχόλησή της με θέματα συμμόρφωσης επί των καθιερωμένων προτύπων. Σε μια πιο περιεκτική προσέγγιση, προσαρμοσμένη και στην σημερινή έκταση του αντικειμένου της ελεγκτικής, ίσως θα μπορούσαμε να ορίσουμε την ελεγκτική ως μια διαδικασία εξέτασης αρχείων, συστημάτων και πληροφοριών για την αξιολόγηση και την επαλήθευση της ακρίβειας και της ακεραιότητας των στοιχείων μιας οικονομικής οντότητας, αλλά και της βέλτιστης συμμόρφωσης με τους ισχύοντες κανονισμούς, με απώτερο σκοπό την παροχή εύλογης διαβεβαίωσης ως προς τα δημοσιευμένα χρηματοοικονομικά στοιχεία.

Ανάλογα με τη σχέση εξάρτησης που υπάρχει μεταξύ του ελεγκτή και της ελεγχόμενης οικονομικής οντότητας, η ελεγκτική επιστήμη διακρίνεται στον εξωτερικό έλεγχο και τον εσωτερικό έλεγχο. Στην περίπτωση του εξωτερικού ελέγχου ο ελεγκτής δεν έχει καμία σχέση εξάρτησης με την ελεγχόμενη εταιρία, με την διοίκηση ή τους μετόχους, καθώς και καμία οικονομική σχέση με την συγκεκριμένη μονάδα. Είναι ουσιαστικά οι λεγόμενοι ορκωτοί ελεγκτές λογιστές, οι οποίοι κατέχουν την κατάλληλη επαγγελματική άδεια και τις απαραίτητες γνώσεις, ώστε να διενεργούν τον έλεγχο τουλάχιστον μία φορά τον χρόνο και να εκφράζουν την αμερόληπτη και αντικειμενική γνώμη τους επί της ορθότητας των οικονομικών καταστάσεων. Αντίθετα, ο εσωτερικός έλεγχος πραγματοποιείται από πρόσωπα που είναι υπάλληλοι της ελεγχόμενης επιχείρησης και καθορίζουν άμεσα την πορεία της (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2013).

Πιο αναλυτικά, σύμφωνα με τον ορισμό που έχει αποδοθεί από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, ο εσωτερικός έλεγχος ‘’είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική και συμβουλευτική υπηρεσία, σχεδιασμένη και οργανωμένη, ώστε να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού. Μέσω τεχνικών και επιστημονικών προσεγγίσεων, αξιολογεί την επάρκεια λειτουργίας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, στοχεύει στην εκτίμηση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, τον περιορισμό ή την εξάλειψή του, βοηθώντας τον οργανισμό να εκπληρώσει τους στρατηγικούς και επιχειρησιακούς του στόχους’’ (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2013).

Ουσιαστικά, λοιπόν, όπως διακρίνεται και από τον ίδιο τον ορισμό, ο εσωτερικός έλεγχος δεν ασχολείται μόνο με την οργάνωση των οικονομικών και λογιστικών μονάδων ή τα μέτρα πρόληψης πιθανής απάτης. Αντιθέτως, ασχολείται με το σύνολο των δραστηριοτήτων της ελεγχόμενης οικονομικής μονάδας, στοχεύοντας στην αποτελεσματικότερη, αποδοτικότερη και εύρυθμη λειτουργία της.

2.2 Η έννοια και οι κατηγορίες του κινδύνου

Στον ορισμό του εσωτερικού ελέγχου που αποδόθηκε στην προηγούμενη ενότητα αναφέρεται ως βασικός στόχος αυτού και η διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου. Για το λόγο αυτό είναι σημαντικό να αναλύσουμε και την έννοια του κινδύνου. Αξίζει να σημειωθεί ότι δεν υπάρχει συγκεκριμένος ορισμός του κινδύνου, αλλά η έννοιά του εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο θα ήθελε κανείς να προσδιορίσει τον κίνδυνο. Ουσιαστικά, στον κόσμο των επιχειρήσεων, ο κίνδυνος αφορά την μεταβλητότητα του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, και κατ' επέκταση την απόκλιση από τους στόχους που επιθυμεί να επιτύχει. Ο ίδιος αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία που επηρεάζουν την οικονομική συμπεριφορά μιας οικονομικής οντότητας. Σε κάθε περίπτωση, η έννοια του κινδύνου δεν σηματοδοτεί απαραίτητα μια δυσμενή απόκλιση ανάμεσα στο πραγματικό και το αναμενόμενο αποτέλεσμα. Για παράδειγμα, μια πιθανή μεταβολή στην αγορά που αφορά τον κλάδο της εκάστοτε επιχείρησης, είναι πιθανό να επιφέρει θετικά αποτελέσματα στην ίδια, και επομένως θετική απόκλιση μεταξύ των πραγματικών και των προϋπολογισμένων αποτελεσμάτων.

Κάθε οικονομική οντότητα μπορεί να αντιμετωπίζει διάφορους τύπους κινδύνου, ανάλογα με το κλάδο και το εύρος των δραστηριοτήτων της. Οι μεγαλύτερες κατηγορίες κινδύνων που καλείται κάθε επιχείρηση να αντιμετωπίσει και να ξεπεράσει για να επιτύχει τους στόχους της είναι ο επιχειρηματικός, ο λειτουργικός και ο πιστωτικός κίνδυνος, καθώς και ο κίνδυνος της αγοράς.

Ο επιχειρηματικός κίνδυνος συνδέεται άμεσα με την πιθανότητα μια επιχείρηση να βιώσει γεγονότα ή περιστάσεις, τα οποία δημιουργούν απειλή για την ικανότητά της να συνεχίσει να λειτουργεί. Για παράδειγμα, μια απόφαση σχετικά με μια προσφορά νέου προϊόντος, μια πιθανή συγχώνευση ή μια νέα αγορά – στόχο, είναι πιθανό να αποτύχει και να θέσει σε κίνδυνο την ικανότητα της εταιρείας να λειτουργεί. Σ' ένα γενικότερο πλαίσιο, ο κίνδυνος αυτός μπορεί να προέρχεται τόσο από μεταβολές του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος, όσο και του εσωτερικού. Μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος

μπορεί να αφορούν μακροοικονομικές μεταβλητές, όπως τον πληθωρισμό, τις συναλλαγματικές ισοτιμίες και τα επιτόκια, τα οποία δεν δύναται να βρίσκονται υπό τον έλεγχο της διοίκησης, αλλά και του κλάδου δραστηριοποίησης της εκάστοτε εταιρίας. Αντίθετα, σε επίπεδο εσωτερικού περιβάλλοντος, ο επιχειρηματικός κίνδυνος αφορά ανησυχίες σε επίπεδο εταιρείας, όπως ο κίνδυνος της φήμης, ο κίνδυνος συγκέντρωσης πελατών ή προμηθευτών, η τοξική εταιρική κουλτούρα, η αναποτελεσματική εσωτερική διαχείριση, κλπ. (CFI – Corporate Finance Institute, 2015)

Ο λειτουργικός κίνδυνος είναι ο κίνδυνος που αντιμετωπίζει μια εταιρεία, λόγω του επιπέδου των πάγιων εξόδων της που προέρχονται από τις λειτουργίες της. Ουσιαστικά, ο κίνδυνος αυτός αποτελεί μέρος του επιχειρηματικού κινδύνου και σχετίζεται άμεσα με τη δομή κόστους μιας εταιρείας. Έτσι, λοιπόν, όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο του σταθερού κόστους, τόσο υψηλότερος μπορεί να είναι και ο λειτουργικός κίνδυνος (CFI – Corporate Finance Institute, 2015).

Σ’ ένα γενικότερο πλαίσιο, ο πιστωτικός κίνδυνος εκφράζει την πιθανότητα απώλειας χρηματικής αμοιβής από τον αντισυμβαλλόμενο, στην προσπάθεια αποπληρωμής μιας υποχρέωσης του. Στο επίπεδο μιας επιχείρησης ο κίνδυνος αυτός μπορεί να επηρεάσει την λογιστική της αξία, αλλά και τις ταμειακές της ροές, αφού δεν μπορεί να εισπράξει μέρος των απαιτήσεών της (CFI – Corporate Finance Institute, 2015).

Ο κίνδυνος της αγοράς αφορά την αβεβαιότητα που σχετίζεται με οποιαδήποτε επενδυτική απόφαση, Πιο συγκεκριμένα, αναφέρεται στην αστάθεια των τιμών στα επιτόκια, στις συναλλαγματικές ισοτιμίες, στους χρηματιστηριακούς δείκτες και στις τιμές των μετοχών, δηλαδή σε παράγοντες που επηρεάζουν ολόκληρη την χρηματοπιστωτική αγορά. Σε κάθε περίπτωση, ο συγκεκριμένος κίνδυνος εξαρτάται από την απόδοση ολόκληρης της αγοράς και δεν σχετίζεται απαραίτητα με την εταιρεία ή τον κλάδο στον οποίο επενδύεται. Για το λόγο αυτό, είναι σημαντικό για την ελαχιστοποίηση αυτού του κινδύνου να παρακολουθούνται διάφορες μακροοικονομικές μεταβλητές σχετιζόμενες με την χρηματοπιστωτική αγορά, όπως ο πληθωρισμός, τα επιτόκια, τα δημοσιονομικά ελλείμματα, οι γεωπολιτικοί παράγοντες, κλπ. (CFI – Corporate Finance Institute, 2015).

2.3 Σημασία της ύπαρξης ελέγχου στην οικονομία

Η ύπαρξη της ελεγκτικής επιστήμης στην οικονομία είναι απαραίτητη, καθώς ενισχύει την οικονομική ακεραιότητα, την εμπιστοσύνη, την διαφάνεια και τη λογοδοσία. Τα στοιχεία αυτά είναι αναγκαία και για τη βιώσιμη ανάπτυξη και βελτίωση των επιχειρήσεων.

Ειδικότερα, μέσω των ελέγχων παρέχεται διαβεβαίωση ότι οι οικονομικές πληροφορίες είναι ακριβείς και αξιόπιστες, αλλά και σε συμμόρφωση με τους νομικούς κανονισμούς. Οι πληροφορίες αυτές είναι ζωτικής σημασίας για τα ενδιαφερόμενα μέρη και τους επενδυτές, ώστε να λαμβάνουν ορθές οικονομικές αποφάσεις. Οι ελεγμένες οικονομικές καταστάσεις παρέχουν εμπιστοσύνη στο επενδυτικό κοινό και δύναται να τους προσελκύσουν, με αποτέλεσμα η ελεγκτική επιστήμη να συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη. Έτσι, λοιπόν, θα μπορούσε να πει κανείς ότι συμβάλλουν συνολικά στην συνολική σταθερότητα του επιχειρηματικού και χρηματοπιστωτικού περιβάλλοντος. Εντός του πλαισίου αυτού, είναι κατανοητό ότι οι συνεχείς και τακτικοί έλεγχοι βοηθούν στην ανίχνευση των λαθών στις οικονομικές καταστάσεις και, κατ΄επέκταση, στην εύρεση τη απάτης. Εξετάζοντας εκτενώς τα οικονομικά αρχεία μιας επιχείρησης, οι ελεγκτές μπορούν να εντοπίσουν τυχόν παρατυπίες, να παρέχουν συστάσεις για βελτίωση και να αποφευχθούν πιθανά οικονομικά σκάνδαλα. Παράλληλα, οι έλεγχοι βοηθούν τις επιχειρήσεις να εντοπίζουν και να διαχειρίζονται τους κινδύνους. Πιο συγκεκριμένα, μέσω συνεχών αξιολογήσεων των χρηματοοικονομικών διαδικασιών, οι ελεγκτές μπορούν να παρέχουν προτάσεις για βελτίωση αυτών των μηχανισμών. Έτσι, λοιπόν, καταφέρνουν να ελαχιστοποιήσουν τους κινδύνους, ενισχύοντας την ανθεκτικότητα των επιχειρήσεων στο συνεχές μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον. Στο κομμάτι αυτό παίζει σημαντικό ρόλο και ο εσωτερικός έλεγχος, ο οποίος καλείται να ελέγξει κάθε φορά την εφαρμοζόμενη στρατηγική της επιχείρησης. Ειδικότερα, καλείται να εξετάσει αν οι στόχοι της επιχείρησης ευθυγραμμίζονται με την στρατηγική της, ώστε να υλοποιούνται και οι αναμενόμενες αποδόσεις. Με τον τρόπο αυτό ενισχύεται και το έργο των ορκωτών ελεγκτών λογιστών, αφού παρουσιάζεται ήδη από τους εσωτερικούς ελεγκτές όσο το δυνατόν καλύτερα η πραγματική εικόνα της επιχείρησης, ενισχύοντας την ακρίβεια και την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεών της.

Σ’ ένα γενικότερο πλαίσιο, η ανάγκη για πρόληψη και αποτροπή επιχειρηματικών σκανδάλων, για διευθέτηση λογιστικών λαθών, για παροχή ορθής χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, αλλά και για ελαχιστοποίηση της ανθρώπινης παρέμβασης, καθιστούν την ύπαρξη της ελεγκτικής επιστήμης απαραίτητο εργαλείο για την βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και την εκπλήρωση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων τους.

2.4 Λειτουργία Συστήματος του Εσωτερικού Ελέγχου

Σ' ένα γενικότερο πλαίσιο, ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου αφορά την οργάνωση των οικονομικών και διάφορων τμημάτων, την εφαρμογή κανόνων και διαδικασιών, αλλά και την ορθή κατανομή των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών εντός μιας οικονομικής οντότητας. Σκοπός ενός καλά οργανωμένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι διαφυλάσσει τα συμφέροντα των μετόχων και της διοίκησης, να επιβλέπει την συμμόρφωση όλων των υπαλλήλων με τους κανονισμούς και τους νόμους, να βελτιώνει την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων, αλλά και να εντοπίζει πιθανές απάτες, προσδίδοντας παράλληλα αξιοπιστία στις οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης. Για να επιτύχουν τους στόχους αυτούς, κάθε σύστημα εσωτερικού ελέγχου οφείλει να δημιουργεί και να εφαρμόζει εσωτερικές δικλείδες ασφαλείας. Ουσιαστικά, αποτελούν τον σχεδιασμό συγκεκριμένων ενεργειών, οι οποίες αποσκοπούν στη μείωση του κινδύνου, στη διασφάλιση της συμμόρφωσης με την ισχύουσα νομοθεσία και τους κανονισμούς, αλλά και στην επιτυχία των στόχων της επιχείρησης, σε συνδυασμό με την αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία της. Έτσι, λοιπόν, ήδη από το 1985 έχει εισαχθεί το μοντέλο COSO (Committee Of Sponsoring Organizations), το οποίο στοχεύει στην υποστήριξη θεμάτων εσωτερικών διαδικασιών, αλλά και στην αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων. (Ζερβού, 2021).

Σύμφωνα με το μοντέλο COSO, τα βασικά στοιχεία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι τα εξής:

- Περιβάλλον Ελέγχου
- Εκτίμηση Κινδύνων
- Δραστηριότητες Ελέγχου
- Πληροφορία & Επικοινωνία
- Εποπτεία Ελέγχου

Περιβάλλον Ελέγχου

Το περιβάλλον ελέγχου προσδιορίζει τα συστατικά στοιχεία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ουσιαστικά, καθιερώνει για όλους τους υπαλλήλους μιας επιχείρησης το Διοικητικό Συμβούλιο ή την Επιτροπή Ελέγχου, την οργανωτική δομή, τον τρόπο λειτουργίας και τη φιλοσοφία της διοίκησης, τις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και την σημασία της ακεραιότητας, της δέσμευσης για την αποκάλυψη των ανάρμοστων συμπεριφορών και τις ηθικές της αξίες. Φαίνεται, λοιπόν, ότι το περιβάλλον ελέγχου

επηρεάζει τη δομή των δραστηριοτήτων εντός μιας επιχείρησης, αλλά ταυτόχρονα επηρεάζεται και το ίδιο από την κουλτούρα της. Παράλληλα, αντανακλά την συμπεριφορά και τις πολιτικές διαχείρισης της διοίκησης γύρω από τον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην οικονομική μονάδα. Για το λόγο αυτό αποτελεί και το πιο σημαντικό κομμάτι στην διαχείριση ενός οργανισμού.

Εκτίμηση Κινδύνων

Η εκτίμηση κινδύνων σχετίζεται με την αξιολόγηση και τον εντοπισμό πιθανών κινδύνων, οι οποίοι θα μπορούσαν να επηρεάσουν αρνητικά τους στόχους που έχει θέσει η επιχείρηση. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει την εύρεση τόσο εσωτερικών όσο και εξωτερικών παραγόντων, που είναι πιθανό να εμποδίσουν την επιτυχή εφαρμογή στρατηγικών, καθώς και τον μετριασμό αυτών των παραγόντων. Με τον τρόπο αυτό, οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να εστιάσουν τον έλεγχό τους σε περιοχές υψηλότερου κινδύνου, εξοικονομώντας χρόνο και κονδύλια. Σε αυτήν την περίπτωση, η διοίκηση καλείται να καθορίσει το αποδεκτό επίπεδο κινδύνου, ώστε κατά τον καθορισμό των επιχειρηματικών στόχων να διατηρείται, όσο δυνατόν περισσότερο, το επιθυμητό επίπεδο κινδύνου.

Δραστηριότητες ελέγχου

Οι δραστηριότητες ελέγχου αφορούν τις πολιτικές και τις διαδικασίες που θεσπίζει και εφαρμόζει η κυβέρνηση, για να διασφαλίσει την ακεραιότητα των εσωτερικών ελέγχων και τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς. Ταυτόχρονα, εξασφαλίζει ότι επιτυγχάνονται οι στόχοι του οργανισμού. Στις δραστηριότητες αυτές μπορεί να περιλαμβάνονται ο διαχωρισμός καθηκόντων, οι φυσικοί έλεγχοι, οι έλεγχοι επεξεργασίας πληροφοριών, κ.ά.

Πληροφορία & Επικοινωνία

Η αποτελεσματική επικοινωνία στο εσωτερικό μιας επιχείρησης, καθώς και η σταθερή πληροφόρηση παίζουν σημαντικό ρόλο στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Ουσιαστικά αφορούν τον εντοπισμό, τη συλλογή και την έγκαιρη κοινοποίηση των πληροφοριών εντός μια επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό, οι εργαζόμενοι δύναται να φέρουν εις πέρας την δουλειά τους και τις ευθύνες τους αποτελεσματικότερα. Παράλληλα, ενισχύουν το έργο των εσωτερικών ελεγκτών, καθώς μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για επιτυχημένους εσωτερικούς ελέγχους.

Εποπτεία Ελέγχου

Η παρακολούθηση της λειτουργίας ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι σημαντική για τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων. Μέσω τακτικών παρακολουθήσεων και αξιολογήσεων, εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται αδυναμίες και ελλείψεις του συστήματος ελέγχου, αλλά διασφαλίζεται και η αποτελεσματική λειτουργία και η επάρκειά του. Παραδείγματα προβλημάτων στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να αποτελούν ο ανεπαρκής σχεδιασμός και η λανθασμένη εκτέλεση ενός ελέγχου, ζητήματα συμμόρφωσης με τη νομοθεσία και τους κανονισμούς, αναποτελεσματική διαχείριση κινδύνων, κ.ά. Σε κάθε περίπτωση, η εποπτεία ελέγχου βοηθάει τις επιχειρήσεις να εκτιμήσουν καλύτερα πώς θα μπορούσαν να επιτύχουν τους στόχους τους.

Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου συνδέεται άμεσα με την διαχείριση των κινδύνων εντός μιας επιχείρησης. Όπως προαναφέρθηκε, οι κίνδυνοι αποτελούν απειλή για την ίδια την εταιρία στην εκπλήρωση των επιχειρηματικών στόχων της και κατ' επέκταση στην ορθή λειτουργία και βιωσιμότητά της. Κατά συνέπεια, η ύπαρξη ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι υψίστης σημασίας για τη διασφάλιση της ακεραιότητας της οικονομικής οντότητας. Με τη χρήση των κατάλληλων μηχανισμών ελέγχου, αποφεύγεται η αντιμετώπιση αρνητικών συνεπειών, όπως η δυσφήμιση ή οι οικονομικές απάτες. Επιπλέον, μια πιθανή ανεπάρκεια ενός τέτοιου συστήματος μπορεί να επιφέρει ελλιπή πληροφόρηση στην διοίκηση και, επομένως, λανθασμένη λήψη αποφάσεων από την διοίκηση, όπως και παραγωγή διαστρεβλωμένων οικονομικών πληροφοριών προς το επενδυτικό κοινό. Συνεπώς, με τη χρήση του κατάλληλου και οργανωμένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου μειώνεται η πιθανότητα εμφάνισης συνηθισμένων κινδύνων και ενισχύεται η εφαρμοζόμενη στρατηγική της επιχείρησης (Γαρεφαλάκης et al., 2021)

2.5 Παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται τόσο από τα άτομα που απαρτίζουν το τμήμα αυτό, όσο και από τη δομή της εταιρικής διακυβέρνησης. Αρχικά, είναι σημαντικό η διοίκηση να καθιστά σαφές ποιοι είναι οι στόχοι της, ώστε οι εσωτερικοί ελεγκτές να επικεντρωθούν σε αυτούς, να σχεδιάσουν και να τεκμηριώσουν ορθά τις διαδικασίες ελέγχου που θα εφαρμοστούν. Ταυτόχρονα, με τον τρόπο αυτό, γίνεται ορθός καταμερισμός των πόρων (ανθρώπινου δυναμικού, χρόνου και κονδυλίων), ώστε να μην διατίθενται πόροι σε περιοχές χαμηλότερης σημαντικότητας. Φυσικά, κρίσιμο ρόλο στο στάδιο αυτό παίζει και η αποτελεσματική αξιολόγηση των κινδύνων, ώστε να

σχεδιαστεί ένα πρόγραμμα ελέγχου βάσει των περιοχών υψηλότερου κινδύνου, οπότε και μεγαλύτερης σημασίας για τον οργανισμό. Όσον αφορά το προσωπικό του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, η εκπαιδευτική και τεχνολογική επάρκεια είναι απαραίτητα εφόδια για έναν ποιοτικό έλεγχο, καθώς βοηθούν την ενημέρωση της ομάδας σχετικά με βέλτιστες πρακτικές του κλάδου και αναδυόμενους κινδύνους. Ειδικά η χρήση νέων και προηγμένων τεχνολογικών εργαλείων βοηθά στην αυτοματοποίηση επαναλαμβανόμενων βημάτων, παρέχοντας καλύτερες δυνατότητες ανάλυσης δεδομένων (Γαρεφαλάκης et al., 2021).

Βέβαια, αξίζει να σημειωθεί ότι είναι ζωτικής σημασίας η ισχυρή υποστήριξη του τμήματος εσωτερικού ελέγχου από την ανώτατη διοίκηση. Πιο συγκεκριμένα, με την δημιουργία ενός θετικού κλίματος γύρω από την ύπαρξη ελέγχου εντός μιας επιχείρησης, ενισχύεται η επικοινωνία και η συνεργασία με τα υπόλοιπα τμήματα. Έτσι, λοιπόν, ενισχύεται και η εύρεση ικανοποιητικών αποτελεσμάτων, αλλά και η υποβολή καλύτερων προτάσεων για την βελτίωση τυχών αδυναμιών. Με τον τρόπο αυτό καθιερώνεται και μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, γεγονός που διασφαλίζει ότι οι διαδικασίες επανεξετάζονται τακτικά και βελτιώνονται, στοχεύοντας στην καλύτερη αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα.

Σε κάθε περίπτωση, είναι σημαντικό να διατηρείται η ανεξαρτησία και η αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελεγκτή, ώστε να παρέχονται όσο το δυνατόν πιο αμερόληπτα και αξιόπιστα αποτελέσματα και να διασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Κεφάλαιο 3ο

3.1 Η έννοια της ναυτιλιακής επιχείρησης και ο ρόλος της ναυτιλίας στην οικονομία

Με τον όρο ναυτιλιακή επιχείρηση εννοούμε μια οικονομική οντότητα, η οποία στοχεύει στην δημιουργία κέρδους, μέσω της παροχής υπηρεσιών στην θάλασσα. Ουσιαστικά, η βασική δραστηριότητα αυτών των επιχειρήσεων είναι η διαχείριση πλοίων, από τα οποία και αναμένονται τα σχετικά κέρδη. Φυσικά, το εύρος των δραστηριοτήτων τους μπορεί να ποικίλλει, ανάλογα με τον όγκο και τον αριθμό των πλοίων που έχει κάθε εταιρία υπό την διαχείρισή της. Έτσι, λοιπόν, οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις μπορούν να διαχωριστούν σε εκμετάλλευσης επιβατηγών πλοίων, σε διαχείρισης φορτηγών πλοίων, αλλά και σε μικτές, οι οποίες απασχολούνται και με τους δύο τύπους πλοίων (Μπλέτσος, 2018).

Σε παγκόσμιο επίπεδο, η ναυτιλιακή αγορά αποτελείται από επιμέρους αγορές, οι οποίες καθορίζουν και συντονίζουν την λειτουργία της συνολικά. Οι υπο-αγορές αυτές αναλυτικά είναι:

- η ναυλαγορά (freight market), όπου διαπραγματεύεται το επίπεδο της τιμής των ναύλων, για τις θαλάσσιες μεταφορές αγαθών, και εξαρτάται από τον γεωγραφικό χώρο, αλλά και τον τύπο του πλοίου και του φορτίου
- η αγορά αγοραπωλησίας μεταχειρισμένων πλοίων (Sales and Purchase Market), η οποία συνήθως γίνεται μέσω ναυλομεσιτών
- η αγορά ναυπήγησης νέων πλοίων (New-Building Market), η οποία αφορά τον σχεδιασμό και την κατασκευή νέων πλοίων
- η αγορά διάλυσης πλοίων (Demolition Market), στην οποία συνήθως καταφεύγει ένας πλοιοκτήτης, όταν δεν έχει καταφέρει να πουλήσει το πλοίο του στην προηγούμενη αγορά (Καράλη, 2017)

Σε κάθε περίπτωση, οι προαναφερόμενες αγορές συνδέονται άρρηκτα μεταξύ τους και επηρεάζουν έντονα η μία την άλλη. Αρχικά, η κύρια πηγή εσόδων προέρχεται από την είσπραξη των ναύλων. Ωστόσο, πολλές φορές δύναται να αποτελεί σημαντική πηγή εσόδων και η διάλυση ενός πλοίου, ειδικά σε περιόδους κρίσης. Από την άλλη πλευρά, στην περίπτωση αγοραπωλησίας μεταχειρισμένων πλοίων η συνολική ποσότητα χρήματος εντός του συνόλου της ναυτιλιακής αγοράς παραμένει ίδια, αφού αλλάζει μόνο η ιδιοκτησία του πλοίου. Φυσικά, η ναυπήγηση ενός νέου πλοίου αποτελεί έξοδο για την αγορά, τα οποίο μπορεί να είναι πολύ υψηλό, ανάλογα με το σχεδιασμό και το χρονικό διάστημα κατασκευής που θα απαιτηθεί. Έτσι, λοιπόν, η αλληλεπίδραση των τεσσάρων

αυτών αγορών δημιουργεί τον λεγόμενο ναυτιλιακό κύκλο (Αρχόντου, 2018). Για παράδειγμα, σε μια περίοδο αύξησης των τιμών των ναύλων, είναι πιθανό οι πλοιοκτήτες να στραφούν στην αγοραπωλησία μεταχειρισμένων πλοίων, ώστε να επωφεληθούν την υψηλή ρευστότητα. Αντίθετα, σε μια περίοδο μείωσης των τιμών των ναύλων, οι ιδιοκτήτες στρέφονται στην ναυπήγηση νέων πλοίων, για να κλείσουν πιο συμφέρουσες και οικονομικότερες συμφωνίες. Ακόμη, σε περίπτωση που μια ναυτιλιακή εταιρία δεν μπορεί να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις της, πιθανότατα θα στραφεί στην αγορά πωλήσεων, ώστε να μπορέσει να επιβιώσει. Επομένως, υπάρχουν έντονες διακυμάνσεις, που δημιουργούν την έννοια του κύκλου, εντός του οποίου επιδιώκεται οι επιχειρήσεις αυτού του κλάδου να παραμείνουν ενεργές και βιώσιμες (Καράλη, 2017).

Βάσει των παραπάνω, αντιλαμβάνεται κανείς ότι η ναυτιλιακή βιομηχανία διαδραματίζει κρίσιμο και πολύπλευρο ρόλο στην παγκόσμια οικονομία. Αποτελώντας πρωταρχικό μέσο μεταφοράς αγαθών παγκοσμίως, η αξιοπιστία και η αποτελεσματικότητα του ναυτιλιακού κλάδου είναι απαραίτητα στοιχεία για την ομαλή λειτουργία του διεθνούς εμπορίου. Όντας ο οικονομικότερος τρόπος μεταφοράς μεγάλου όγκου εμπορευμάτων, σε σύγκριση με εναλλακτικές λύσεις, επιφέρει σημαντικά έσοδα στην οικονομία παγκοσμίως. Παράλληλα, εξασφαλίζεται και ο σταθερός εφοδιασμός κρίσιμων πόρων για την κάλυψη πρώτων βασικών αναγκών, αλλά και ενεργειακών απαιτήσεων, καθώς αρκετά πλοία μεταφέρουν πετρέλαιο και φυσικό αέριο. Ακόμη, η ύπαρξη ναυτιλιακών υποδομών συμβάλλει και στην ανάπτυξη των περιοχών, στις οποίες βρίσκονται. Επιπλέον, το ευρύ φάσμα των δραστηριοτήτων στον ναυτιλιακό κλάδο προσφέρει τη δυνατότητα δημιουργίας και προσφοράς θέσεων εργασίας τόσο στις ίδιες τις επιχειρήσεις, όσο και στα λιμάνια. Με τον τρόπο αυτό ενισχύεται η οικονομική ανάπτυξη τόσο σε εθνικό και τοπικό επίπεδο, αλλά και παγκοσμίως. Φυσικά, αξίζει να σημειωθεί ότι χάρη στην ναυτιλιακή δραστηριότητα, υπάρχει πρόσβαση σε μια ευρύτερη καταναλωτική βάση, οδηγώντας στην οικονομική αλληλεπίδραση μεταξύ των χωρών σε όλο τον κόσμο.

3.2 Κίνδυνοι και προκλήσεις στον ναυτιλιακό κλάδο σήμερα

Σ’ένα γενικότερο πλαίσιο, οι κίνδυνοι και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο κλάδος της ναυτιλίας καθημερινά μπορεί να προέρχονται τόσο από την ίδια την δραστηριότητά της, όσο και από εξωτερικούς παράγοντες. Τα τελευταία χρόνια, η κλιματική αλλαγή και η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας φαίνεται να αποτελούν τις βασικές προκλήσεις των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Οι νέοι περιβαλλοντικοί κανονισμοί και οι σχετικές νομοθεσίες, πιέζουν αρκετά τις σύγχρονες ναυτιλιακές επιχειρήσεις να συμμορφωθούν με αυτές, ώστε να μειώσουν τις εκπομπές αερίων, βλαβερών για το περιβάλλον. Από την

άλλη πλευρά, η ανάγκη για χρήση της τεχνολογίας, ως προς την αυτοματοποίηση των διαδικασιών και την συγκέντρωση πληροφοριών, έχει δημιουργήσει την αμφιβολία και τον κίνδυνο στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις ως προς την κυβερνοασφάλεια . Φαίνεται να απαιτείται ολοένα και περισσότερο η επένδυση σε εξειδικευμένα και ελεγμένα τεχνολογικά προγράμματα, ώστε να μην υπάρχει ο φόβος διακοπής λειτουργιών ή κλοπής ευαίσθητων πληροφοριών.

Ωστόσο, από το 2020 και έπειτα, λόγω και της πανδημίας που προκλήθηκε από την COVID-19, παρατηρήθηκαν έντονα και προκλήσεις που αφορούσαν το ανθρώπινο στοιχείο. Πιο συγκεκριμένα, οι λιμενικοί και ταξιδιωτικοί περιορισμοί, η αδυναμία επαναπατρισμού και η μείωση των επιθεωρήσεων στα πλοία, προκάλεσαν την έντονη κούραση του προσωπικού, με αποτέλεσμα να σημειωθεί εκείνη τη χρονιά η μεγαλύτερη παραίτηση ναυτικών (Φωκιανός, 2023).

Επιπλέον, οι γεωπολιτικές εντάσεις και πολιτικές κρίσεις αποτελούν έναν πολύ σημαντικό κίνδυνο για τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις σήμερα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα μιας τέτοιας πρόκλησης αποτέλεσε και ο πόλεμος μεταξύ Ρωσίας και Ουκρανίας, ο οποίος επέφερε την αποχώρηση πολλών έμπειρων ναυτικών από τον κλάδο και κατ΄επέκταση την αύξηση των ατυχημάτων (Φωκιανός, 2023).

Στις πιο πρόσφατες εξελίξεις που αφορούν τον κλάδο της ναυτιλίας, δηλαδή η εμφάνιση πειρατείας στην Ερυθρά Θάλασσα, έχουν προκαλέσει έντονη ανησυχία στις επιχειρήσεις του κλάδου και στην συνέχεια των θαλάσσιων μεταφορών αγαθών και εμπορευμάτων παγκοσμίως. Τα προβλήματα που έχουν προκληθεί λόγω των συγκεκριμένων επιθέσεων στην διώρυγα του Σουέζ, έχουν προκαλέσει αύξηση στις καθυστερήσεις και, συνεπώς, αύξηση στο κόστος των προϊόντων για τους καταναλωτές. Τα ίδια προβλήματα έχουν προκληθεί και στην διώρυγα του Παναμά, εξαιτίας της έντονης ξηρασίας και της χαμηλής στάθμης νερού. Ο Jay Foreman, διευθύνων σύμβουλος της Basic Fun, σχολιάζει ότι πλέον οι συνεχόμενες διακυμάνσεις θα είναι μια νέα φυσιολογική κατάσταση, καθώς με κάθε επαναφορά στην κανονικότητα επέρχεται ένα νέο γεγονός που αλλάζει τα δεδομένα. (Οικονομικός Ταχυδρόμος, 2024).

Με τα απρόσμενα γεγονότα σήμερα να γίνονται ολοένα και συχνότερα, δηλαδή, τα ακραία καιρικά φαινόμενα, του πολέμους και την εμφάνιση της πειρατείας, οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις καλούνται να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τους αναδυόμενους κινδύνους και να είναι έτοιμες να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις της εποχής, ώστε να εξασφαλίσουν την βιωσιμότητά τους.

3.3 Ο εσωτερικός έλεγχος στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις ασχολούνται με ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων, κάτι που εντείνει και την πολυπλοκότητα της λειτουργίας τους. Δεδομένου ότι είναι δύσκολο και για την διοίκηση να επιβλέπει αποτελεσματικά όλες τις λειτουργίες, είναι σημαντικό να υπάρχει ένα καλά οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Ανάλογα με το μέγεθος και τους στόχους της κάθε επιχείρησης, οι διαδικασίες ελέγχου που ακολουθούνται ποικίλλουν, έχοντας ως βασικό άξονα την προστασία των περιουσιακών τους στοιχείων. Σε κάθε περίπτωση, ο εσωτερικός έλεγχος στον συγκεκριμένο κλάδο θα πρέπει να καλύπτει όλο το φάσμα των λειτουργιών και να μην περιορίζεται μόνο στην οικονομική οργάνωση αυτών ή σε ελέγχους που αφορούν την πρόληψη και την αποτροπή απάτης. (Αρχόντου, 2018). Επομένως, συνήθως εστιάζει στις θαλάσσιες λειτουργίες, την ασφάλεια και τη συμμόρφωση. Βάσει και των κινδύνων και προκλήσεων που αναφέρθηκαν, μερικοί από τους ελέγχους που συνίσταται να διενεργούνται είναι οι εξής:

- Έλεγχοι συμμόρφωσης με τους διεθνείς ναυτιλιακούς κανονισμούς στα σκάφη, όπως την εξέταση των πιστοποιητικών επιθεώρησης για την επαλήθευση της τήρησης των προτύπων ασφαλείας
- Έλεγχος ικανοτήτων και εκπαίδευσης των μελών του πληρώματος, όπου θα αξιολογείται η επάρκεια της εκπαιδευτικής κατάρτισής του επί του πλοίου
- Έλεγχος ναυλώσεων, δηλαδή η αξιολόγηση ως προς τους υπολογισμούς των ναύλων, αλλά και τη συμμόρφωση με τους όρους των συμφωνιών
- Έλεγχος διαχείρισης καυσίμων, κατά τον οποίο εξετάζεται η συμμόρφωση με τους νέους περιβαλλοντικούς κανονισμούς, σχετικά με τη μείωση εκπομπής ρύπων
- Έλεγχος ασφάλειας στον κυβερνοχώρο, όπου εξετάζονται τα συστήματα πλοήγησης, τα δίκτυα επικοινωνίας και τα πρωτόκολλα προστασίας δεδομένων που χρησιμοποιούνται, στοχεύοντας στον μετριασμό των απειλών στον κυβερνοχώρο.

Όπως σε κάθε οικονομική οντότητα, έτσι και στον κλάδο της ναυτιλίας, βασικός στόχος της ύπαρξης εσωτερικού ελέγχου είναι να βοηθήσει την εταιρία να επιτύχει τους στόχους που έχει θέσει, αλλά και να διαχειριστεί αποτελεσματικά τους κίνδυνους της. Για το λόγο αυτό, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου αποσκοπεί στην εύρεση λαθών στις διαδικασίες ελέγχου και στην υποβολή προτάσεων βελτίωσης επί των χρησιμοποιούμενων μηχανισμών (Αρχόντου, 2018).

Συνοψίζοντας, ο εσωτερικός έλεγχος στον ναυτιλιακό κλάδο είναι αναγκαίος, καθώς επιβεβαιώνει ότι οι υπο-λειτουργίες εντός της εταιρίας λειτουργούν ομαλά, εντοπίζει ανεπάρκειες και δυσλειτουργίες και καταθέτει προτάσεις βελτίωσης επί αυτών, ενώ ταυτόχρονα εντοπίζει περιπτώσεις διαφθοράς, παρέχοντας διαβεβαίωση ως προς την αξιοπιστία των οικονομικών στοιχείων (Κουτούπης, 2014).

Κεφάλαιο 4ο: Μελέτη Περίπτωσης

4.1 Μεθοδολογία Έρευνας

Στις μέρες μας, το συνεχές μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον σε συνδυασμό με τους εγγενείς κινδύνους του ναυτιλιακού κλάδου, δημιουργούν ολοένα και μεγαλύτερη αβεβαιότητα με σημαντικές προεκτάσεις στην δραστηριότητα των επιχειρήσεων, τις τοπικές οικονομίες και το παγκόσμιο εμπόριο. Με βασικό αντικείμενο τον συστηματικό έλεγχο των εφαρμοζόμενων διαδικασιών και των δικλείδων ασφαλείας των οικονομικών οντοτήτων, ο εσωτερικό έλεγχος συμμετέχει στην εξέταση της αξιοπιστίας των οικονομικών στοιχείων, στην ανίχνευση περιπτώσεων απάτης, στην εφαρμογή δικλείδων ασφαλείας και στην αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων.

Δεδομένης και της συνεισφοράς της ναυτιλίας στην παγκόσμια οικονομία, η ύπαρξη ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε μια ναυτιλιακή επιχείρηση κρίνεται αναγκαία. Στο πλαίσιο αυτό της κατανόησης της αποτελεσματικότητας και της σημασίας του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση των κινδύνων στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, κρίθηκε σημαντική η υλοποίηση μιας συγκριτικής μελέτης ανάμεσα σε τρεις εδραιωμένες εταιρίες του κλάδου.

Στην διαδικασία αναζήτησης των υπό εξέταση εταιριών χρησιμοποιήθηκαν κριτήρια όπως η ύπαρξη και το εύρος των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων, ο όγκος πωλήσεων, το μέγεθος του στόλου, η γεωγραφική έκταση των δραστηριοτήτων, η φήμη, το μερίδιο αγοράς καθώς και η επιρροή τους στο διεθνές εμπόριο και στην προμηθευτική αλυσίδα παγκοσμίως. Χρησιμοποιώντας τα παραπάνω κριτήρια, επιλέχθηκαν οι ακόλουθες εταιρίες Maersk, Evergreen και Cosco. Οι παραπάνω επιλογές αντιπροσωπεύουν μια στρατηγική επιλογή εντός του κλάδου της ναυτιλίας και έχουν επιδείξει επί μακρόν ανθεκτικότητα, καινοτομία και εξέχουσα θέση στο παγκόσμιο εμπόριο και την προμηθευτική αλυσίδα.

Εμβαθύνοντας στις εταιρικές δομές, τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου και τις στρατηγικές διαχείρισης κινδύνου που εφαρμόζουν, αναμένεται να ανακύψουν σημαντικές απόλυτες και συγκριτικές πληροφορίες για τις διαδικασίες που ακολουθούν μερικές από τις κυρίαρχες εταιρίες στον κλάδο της ναυτιλίας σήμερα. Επιπλέον, αναμένεται να συζητηθούν πρακτικές που βοηθούν στις αποφυγή περιστατικών αμέλειάς ή/και ελλείψεων στις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου που θα μπορούσαν να συνδεθούν με σημαντικά προβλήματα και διαταραχές όχι μόνο στις υπό εξέταση εταιρίες αλλά και σε

παγκόσμιο επίπεδο με πολλαπλές εμπορικές, οικονομικές, πολιτικές και νομικές διαστάσεις.

4.2 Cosco Shipping

Η Cosco Shipping Group είναι μία πρωτοπόρος και κυρίαρχη εταιρία στον κόσμο της ναυτιλίας και της εφοδιαστικής αλυσίδας. Εδρεύει στην Σανγκάη της Κίνας, και παρέχει πλήθος υπηρεσιών όπως η θαλάσσια μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων (container shipping), υπηρεσίες εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics), η εκμετάλλευση και λειτουργία τερματικών σταθμών (terminal operations) και η ενοικίαση εμπορευματοκιβωτίων (container leasing).

Στα μέσα του 2023, εκτιμάται ότι ο στόλος που βρισκόταν στην διαχείριση του ομίλου ανερχόταν στα 1372 πλοία με συνολική χωρητικότητα 111 εκατομμυρίων DWT (Deadweight Tonnage), κατακτώντας την κορυφή της παγκόσμιας κατάταξης. Παράλληλα, διατηρεί την 3η θέση παγκοσμίως στην χωρητικότητα εμπορευματοκιβωτίων (container fleet) και την 1η θέση σε όρους Ξηρού Στόλου, Δεξαμενόπλοιων και Πλοίων Γενικού Φορτίου. Ο όμιλος πραγματοποιεί περισσότερες από 400 διεθνείς διαδρομές παγκοσμίως, έχει επενδύσει σε 56 τερματικά με την ετήσια ικανότητα επεξεργασίας εμπορευματοκιβωτίων αυτών να ανέρχεται στα 131.79 εκατομμυρίων TEU (Twenty-foot Equivalent Unit).

Σε επίπεδο εταιρικής διακυβέρνησης η Cosco Shipping συνεχίζει να πιστεύει στην δυναμική της εφαρμογής καλών πρακτικών διακυβέρνησης που μπορούν να οδηγήσουν ένα οργανωμένο, αποτελεσματικό και διαφανές λειτουργικό σύστημα με στόχο τις ύψιστες δυνατές μορφές αποτελεσματικότητας για το σύνολο των δραστηριοτήτων. Το διοικητικό συμβούλιο επιδιώκει και υποστηρίζει αδιάκοπα την ενίσχυση της λογοδοσίας και της διαφάνειας, και προστατεύει τα ενδιαφέροντα του επενδυτικού κοινού και των κοινοτήτων και χωρών με τις οποίες συνεργάζεται.

Εικόνα 1: Δομή Εταιρικής Διακυβέρνησης – Cosco Shipping

Το Διοικητικό Συμβούλιο καθίσταται υπεύθυνο για την επίβλεψη όλων των ζητημάτων του οργανισμού, συμπεριλαμβάνοντας τον σχεδιασμό και την έγκριση των στρατηγικών, των διοικητικών πρακτικών, των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων για να διασφαλίσουν ότι οι δραστηριότητες του ομίλου είναι ορθά οργανωμένες και σχεδιασμένες. Ανάμεσα στις 7 ανώτατες διοικητικές επιτροπές, που συναποτελούν την δομή του Διοικητικού Συμβουλίου, συμπεριλαμβάνονται αυτή της Επιτροπής Ελέγχου (Audit Committee) που διασπάται σε Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Audit Department) και Επιτροπή Εξωτερικού Ελέγχου (External Auditor) και αυτής της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων (Risk Management Committee).

Σύμφωνα με το πλαίσιο λειτουργίας του Διοικητικού Συμβουλίου, οι κύριες αρμοδιότητες της Επιτροπής Ελέγχου περιλαμβάνει τα εξής:

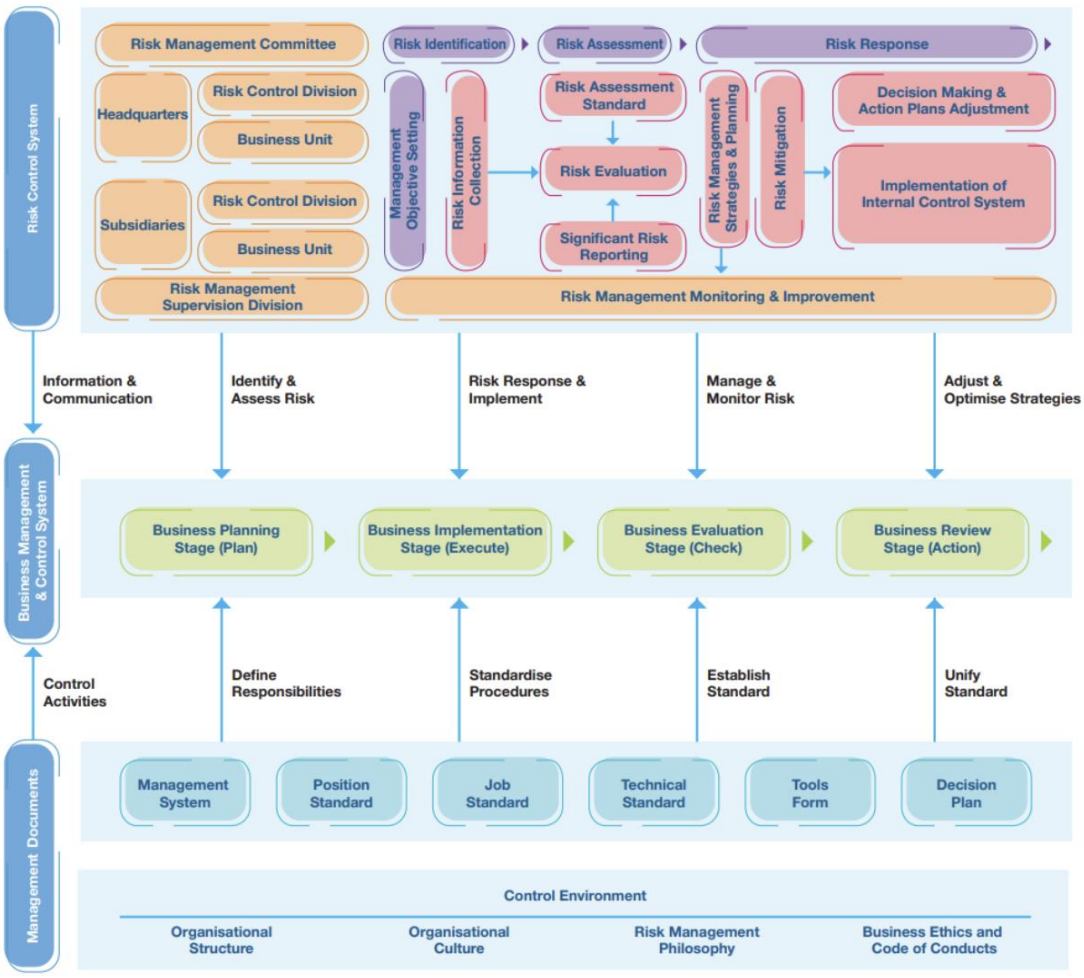
- Ο έλεγχος των λογιστικών πρακτικών και των λογιστικών προτύπων αναφοράς που ακολουθούνται

- Η επίβλεψη της απόδοσης τόσο των τμημάτων εσωτερικού όσο και του εξωτερικού ελέγχου
- Η εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των συστημάτων χρηματοοικονομικής αναφοράς, διαχείρισης κινδύνου και εσωτερικού ελέγχου
- Η διαβεβαίωση συμμόρφωσης με τις ισχύουσες νομικές διατάξεις, σχετικά με την λογιστική και χρηματοοικονομική πληροφόρηση
- Η λήψη δράσης ως κύριο όργανο, υπεύθυνο για την επίβλεψη των σχέσεων ανάμεσα στον όμιλο και την εταιρία παροχής του Εξωτερικού Ελέγχου

Ακόμη οι κύριες αρμοδιότητες της επιτροπής διαχείρισης των κινδύνων περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- Η παρακολούθηση του πλαισίου διαχείρισης κινδύνου για τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση των κινδύνων που αντιμετωπίζει ο Όμιλος, συμπεριλαμβανομένων των λειτουργικών, κανονιστικών και οικονομικών κινδύνων ανάμεσα σε άλλους
- Η επίβλεψη και αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του πλαισίου διαχείρισης του κινδύνου του Ομίλου
- Η παρακολούθηση της υλοποίησης των πρακτικών του συστήματος διαχείρισης των κινδύνων

Πέρα από τις γενικές κατευθυντήριες γραμμές που ορίζουν το πλαίσιο λειτουργίας των δύο αυτών εποπτικών αρχών του Διοικητικού Συμβουλίου, ο όμιλος Cosco Shipping παρέχει επιπρόσθετη πληροφόρηση για το σύνολο του Πλαισίου Διαχείρισης Κινδύνων (Risk Management Framework). Πιο συγκεκριμένα, έχει εφαρμόσει ένα πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων που διαμορφώθηκε από την επιτροπή Treadway των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής, όπως προτάθηκε από το Ιςνστιτούτο Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών της Χονγκ Κονγκ. Ο σκοπός του πλαισίου είναι η ταυτοποίηση και η διαχείριση κινδύνων κατά τέτοιο τρόπο που η Εταιρία μπορεί να πετύχει τους στρατηγικούς και οικονομικούς της στόχους.



Εικόνα 2: Οργανόγραμμα Διαχείρισης Κινδύνων – Cosco Shipping

Περιβάλλον Ελέγχου:

Ο όμιλος πιστεύει ότι η διαχείριση των κινδύνων είναι αποτελεσματικότητα του καθενός εντός του οργανισμού. Ακόμη, υποστηρίζει προσπάθειες ενίσχυσης της συνειδητοποίησης των κινδύνων και της προσωπικής υπευθυνότητας επί οποιασδήποτε πράξης ως θεμέλια της κουλτούρας και των χαρακτηριστικών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το σύστημα αυτό εφαρμόζεται σε όλες τις κρίσιμες επιχειρηματικές διαδικασίες και αποφάσεις, συμπεριλαμβανομένης της στρατηγικής ανάπτυξης, του επιχειρηματικού σχεδιασμού, των επενδυτικών αποφάσεων, της κατανομής των κεφαλαίων και των καθημερινών εργασιών.

Διαδικασίες του Ελέγχου

Ανάμεσα στις βασικές υπηρεσίες του ομίλου, οι διαδικασίες του ελέγχου έχουν δομηθεί σε υψηλού επιπέδου κριτικές και αξιολογήσεις, διαμοιρασμού καθηκόντων και φυσικών

ελέγχων. Στο σήμερα, τα κύρια χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζει ο όμιλος περιλαμβάνουν:

- Τον σχεδιασμό ενός οργανωτικού πλαισίου με προκαθορισμένες γραμμές ευθύνης και ανάθεσης αρμοδιοτήτων
- Την δημιουργία και την τήρηση του πλαισίου χορήγησης εξουσιοδότησης και έγκρισης σχετικών διαδικασιών εντός του ομίλου
- Την δημιουργία πολιτικών και διαδικασιών υποστήριξης της εφαρμογής των κατευθυντήριων γραμμών της διοίκησης
- Την υλοποίηση συστημάτων και διαδικασιών για τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση κινδύνων σε συνεχή βάση
- Τον σχεδιασμό συστημάτων εφοδιαστικού σχεδιασμού και άλλων σχετικών ψηφιακών τεχνολογιών στις επιχειρηματικές διαδικασίες για την ενίσχυση των εσωτερικών ελέγχων και την προώθηση της εσωτερικής αποδοτικότητας.

Διαδικασία Διαχείρισης Κινδύνου

Η Cosco Shipping επιδιώκει να ενσωματώσει πληθώρα χαρακτηριστικών διαχείρισης κινδύνων στις καθημερινές λειτουργίες της. Στην αρχή κάθε έτους, ο όμιλος διενεργεί διαδικασίες αξιολόγησης των υφιστάμενων και των δυνητικών κινδύνων που ενδέχεται να επηρεάσουν την πραγματοποίηση και την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων κατά την λειτουργία του οργανισμού. Ανάμεσα σε άλλους παράγοντες, η παραπάνω αξιολόγηση εξετάζει τόσο την πιθανότητα της εμφάνισης όσο και το εύρος επίδρασης των εντοπισμένων κινδύνων. Για τους κινδύνους που έχουν καταγραφεί, η διοίκηση κάθε επιχειρηματικής μονάδας του οργανισμού είναι υπεύθυνη για την διαχείριση των λειτουργικών κινδύνων και τον καθορισμό σχεδίου δράσης

Εσωτερικός Έλεγχος και Αποτελεσματικότητα Ελέγχου

Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου του οργανισμού πραγματοποιεί σε τακτική βάση αναφορές για τις διαδικασίες των συστημάτων του εσωτερικού ελέγχου έχοντας ως βάση τον ετήσιο σχεδιασμό που εγκρίνεται από την επιτροπή ελέγχου. Η Επιτροπή Ελέγχου έχει παράλληλα και την τελική αρμοδιότητα για την έγκριση του ετήσιου σχεδίου ελέγχου. Ακόμη, η ίδια επιτροπή εξετάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, μελετώντας το έργο του τμήματος του εσωτερικού ελέγχου και τα ευρήματα των διαφόρων διαδικασιών του.

Επιπλέον, η διοίκηση των επιμέρους επιχειρηματικών μονάδων και θυγατρικών είναι υπεύθυνη για την διασφάλιση της εφαρμογής των συμφωνημένων σχεδίων δράσης εντός του κατάλληλου χρονικού πλαισίου. Ακόμη, η διοίκηση πρέπει να επιβεβαιώνει ετησίως στο τμήμα εσωτερικού ελέγχου ότι οι επιχειρηματικές μονάδες, που βρίσκονται υπό τον έλεγχο της, έχουν λάβει ή υλοποιούν τα κατάλληλα μέτρα για την αντιμετώπιση όλων των σημαντικών συστάσεων που κατατέθηκαν μέσω επιστολών τόσο από τον εξωτερικό ελεγκτή όσο και από ρυθμιστικούς φορείς προς τις επιχειρηματικές μονάδες του ομίλου.

4.3 A.P. Møller - Mærsk A/S

Η A.P. Møller - Mærsk A/S ("Maersk") δραστηριοποιείται παγκοσμίως στον κλάδο των μεταφορών και της εφοδιαστικής αλυσίδας. Το τμήμα των ωκεάνιων μεταφορών ασχολείται με την μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων (containers), συμπεριλαμβανομένων της διαχείρισης τερματικών, της καταγραφής και της αποθήκευσης εμπορευματοκιβωτίων μέσω πληθώρας εμπορικών σημάτων και θυγατρικών καθώς και την πώληση πετρελαϊκών προϊόντων. Το τμήμα Logistics & Services προσφέρει ολοκληρωμένες λύσεις μεταφοράς, πληροφόρησης και διαχείρισης σε χερσαίες και εναέριες μεταφορές, καθώς και άλλες προσωποποιημένες υπηρεσίες. Επιπλέον, ο όμιλος διατηρεί σωστικές υπηρεσίες και υπηρεσίες ρυμούλκησης πλοίων, κατασκευάζει και παράγει θαλάμους και κιβώτια ψύξης, καθώς και παρέχει ολοκληρωμένες λύσεις στον τομέα της ενέργειας και της ναυτιλίας με ένα εκτενές στόλο πλοίων υποστήριξης υποθαλάσσιων εγκαταστάσεων.

Ο όμιλος ιδρύθηκε το 1904 και εδρεύει στην Κοπεγχάγη, στην Δανία. Σήμερα, η Maersk αποτελεί μία κυρίαρχη εταιρία στον κλάδο των θαλάσσιων μεταφορών με πάνω από 100,000 εργαζομένους και πελάτες ενώ δραστηριοποιείται σε 130 χώρες. Επιπλέον, παραπάνω από 700 πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων βρίσκονται υπό την διαχείριση της ενώ παράλληλα διαχειρίζεται 65 τερματικούς σταθμούς (terminals) σε 36 διαφορετικές χώρες. Ο όμιλος διατηρεί αποθηκευτικούς χώρους 7 εκατομμυρίων τετραγωνικών μέτρων σε περισσότερα από 450 σημεία σε όλο τον κόσμο. Ακόμη, στοχεύει στην πλήρη μετατροπή της σε κλιματικά ουδέτερη επιχείρηση έως το 2040 (net-Zero climate-neutral business) μέσω της μείωσης και της αντιστάθμισης των εκπομπών.

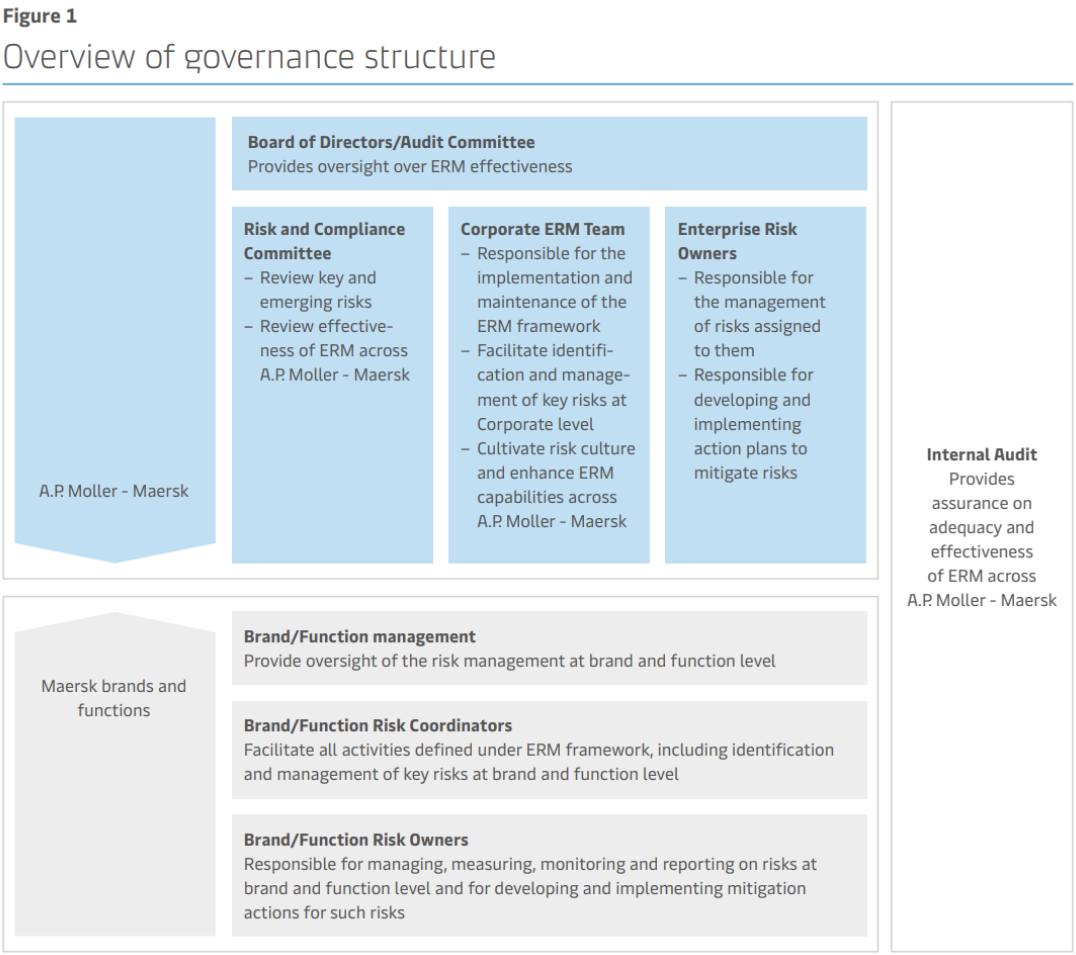
Σε επίπεδο εταιρικής διακυβέρνησης, ο όμιλος υποστηρίζει και ενισχύει την εφαρμογή καλών πρακτικών διακυβέρνησης που μπορούν να οδηγήσουν ένα οργανωμένο, αποτελεσματικό και διαφανές λειτουργικό σύστημα με στόχο τις ύψιστες δυνατές μορφές αποτελεσματικότητας για το σύνολο των δραστηριοτήτων. Παράλληλα, συνεχίζει δυναμικά την υλοποίηση και την βελτίωση του προγράμματος συμμόρφωσης όλων των

συμπεριφορών που δεν είναι συμβατές με τις Βασικές Αξίες και τους Κανόνες Δεοντολογίας, βάσει των αρχών της επιχειρηματικής ηθικής. Η απόδοση όλων των διεργασιών του ομίλου αξιολογείται τακτικά από το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου με γνώμονα τις συμφωνίες του ΟΗΕ (Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών), των οδηγιών του OECD (Organisation of Economic Co-operation and Development) και των προτύπων ISO (International Organization for Standardization), μεταξύ άλλων.

Εικόνα 3: Δομή Εταιρικής Διακυβέρνησης - A.P. Møller - Mærsk A/S – Annual Report 2022

Το Διοικητικό Συμβούλιο καθίσταται υπεύθυνο για την επίβλεψη όλων των ζητημάτων του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων του σχεδιασμού και της έγκρισης των στρατηγικών, των διοικητικών πρακτικών, των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνων για να διασφαλίσουν ότι οι δραστηριότητες του ομίλου είναι ορθά οργανωμένες και σχεδιασμένες. Οι 5 ανώτατες διοικητικές επιτροπές που συναποτελούν την δομή του Διοικητικού Συμβουλίου είναι οι εξής

- Προεδρία του Διοικητικού Συμβουλίου
- Επιτροπή Ελέγχου (Audit Committee) που περιλαμβάνει την Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Audit Department)
- Επιτροπή Ανάδειξης Υποψηφίων και Διορισμών (Nomination Committee)
- Επιτροπή Αποδοχών (Remuneration Committee)
- Επιτροπή Ανασχηματισμού και Καινοτομίας (Transformation & Innovation Committee)



Εικόνα 4: Εταιρική Δομή - A.P. Møller - Mærsk A/S – Risk Management Report 2021

Ο κύριος σκοπός της λειτουργίας του τμήματος του εσωτερικού ελέγχου είναι η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης των κινδύνων, καθώς και η διαχείριση των μέτρων πρόληψης και ανίχνευσης οποιονδήποτε ανωμαλιών, παραλείψεων και αδυναμιών. Ο διευθυντής του τμήματος εσωτερικού είναι υπεύθυνος να αναφέρει τυχόν ζητήματα προς αξιολόγηση στον εκάστοτε Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου και στην Επιτροπή Ελέγχου

Περιβάλλον Ελέγχου

Η Επιτροπή Ελέγχου του Διοικητικού Συμβουλίου και η διοίκηση των καθημερινών δραστηριοτήτων των επιμέρους τμημάτων αξιολογούν τακτικά τους σημαντικούς κινδύνους και τις διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου του οργανισμού. Η Επιτροπή Ελέγχου φέρει παράλληλα την εποπτική ευθύνη και καταγράφει το σύνολο των πληροφοριών και των αναφορών στο Διοικητικό Συμβούλιο. Παράλληλα, η ευθύνη για

την διατήρηση ενός αποτελεσματικού περιβάλλοντος ελέγχου σε καθημερινή βάση, σχετικά με την οικονομική απεικόνιση αυτού, ανήκει στις επιμέρους επιτροπές διαχείρισης των καθημερινών υποθέσεων των τμημάτων του οργανισμού (day-to-day management of the business units).

Σύμφωνα με τους ισχύοντες κανόνες και κανονισμούς, το Διοικητικό Συμβούλιο και οι επιτροπές καθημερινής διαχείρισης εκπονούν και εγκρίνουν τις γενικές πολιτικές, διαδικασίες και ελέγχους σε σημαντικούς τομείς που αφορούν την αναφορά των οικονομικών καταγραφών και επιδόσεων του ομίλου. Το σημείο αφετηρίας όλων των διαδικασιών ελέγχου είναι ένα αναλυτικό πλαίσιο οργάνωσης δομημένο πάνω σε κατανοητές αλυσίδες παροχής και λήψης εντολών, σε διαδικασίες έγκρισης και κατανομής ευθυνών καθώς και δυναμικών συστημάτων καταγραφής και ενοποίησης αυτών. Επιπλέον, το παραπάνω πλαίσιο αξιολογείται και ενημερώνεται σε καθημερινή βάση.

Αξιολόγηση και Διαχείριση Κινδύνων

Ως μέρος της αξιολόγησης κινδύνων, η επιτροπή ελέγχου και οι επιτροπές της καθημερινής διοίκησης πραγματοποιούν τουλάχιστον μία φορά τον χρόνο μία καταγραφή και αξιολόγηση της βαρύτητας των κινδύνων, συμπεριλαμβανομένου του κινδύνου απάτης και εισηγούνται τα μέτρα που πρέπει να υλοποιηθούν για την μείωση και την εξάλειψη τέτοιων κινδύνων. Οι αποφάσεις για τα μέτρα πρόληψης, εξάλειψης ή μείωσης των κινδύνων έχουν ως βάση τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της βαρύτητας και της πιθανότητας εμφάνισης σφαλμάτων και παραλείψεων.

Διαδικασίες Ελέγχου

Οι διάφορες διαδικασίες ελέγχου είναι προσαρμοσμένες και καθορισμένες με σκοπό την ελαχιστοποίηση των κινδύνων και του αντίκτυπου αυτών στις ανάγκες και δραστηριότητες των επιμέρους επιχειρηματικών μονάδων. Η αποτελεσματικότητα των διαδικασιών ελέγχου αξιολογείται τόσο στο επίπεδο της κάθε μίας επιχειρηματικής μονάδας όσο και στο σύνολο του οργανισμού. Στο πλαίσιο αξιολόγησης αυτών, συμπεριλαμβάνεται μια ετήσια έκθεση παρουσίασης των διαδικασιών και της αλυσίδας αναφορών του ελέγχου των σημαντικότερων μονάδων του οργανισμού από επιλεγμένους ελεγκτές του οργανισμού.

Πληροφόρηση και Επικοινωνία

Ο όμιλος έχει αποφασίσει την θέσπιση συστημάτων πληροφόρησης και αναφοράς προκειμένου να εξασφαλίσει την βέλτιστη πληροφόρηση και αναφορά εντός του

οργανισμού, (συμπεριλαμβανομένης της οικονομικής πληροφόρησης και αναφοράς) και την συμμόρφωση με τις νομοθεσίες και τους κανόνες που διέπουν την λειτουργία του, καθώς και τις απαιτήσεις, τις πολιτικές και τις διαδικασίες που έχουν καθοριστεί στο πέρασμα των ετών από τον ίδιο τον οργανισμό. Στο πλαίσιο αυτό, εφαρμόζει ένα παγκόσμιο σύστημα ενοποίησης των διαδικασιών πληροφόρησης των επιμέρους μονάδων και έχει καθιερώσει τους ανάλογους καταλόγους καταγραφής των ελέγχων για όλες τις επιχειρηματικές μονάδες και λειτουργίες του Ομίλου.

Διαδικασίες Επιτήρησης και Παρακολούθησης

Η επιτήρηση (monitoring) των συστημάτων διαχείρισης των κινδύνων και των συστημάτων ελέγχου συντελείται μέσω συνεχών αξιολογήσεων σε διάφορα επίπεδα του ομίλου. Πιθανές αδυναμίες, αποκλίσεις και αποτυχίες στην εφαρμογή των διαδικασιών του ελέγχου καθώς και παραβιάσεις των ισχυουσών πολιτικών και οδηγιών του Ομίλου, καταγράφονται και μεταβιβάζονται προς τις ανώτατες διοικητικές μονάδες του Ομίλου με βάση ένα σαφές πλαίσιο αναφοράς.

Η καταγραφή των αδυναμιών, των αποκλίσεων και αποτυχιών ξεκινά από τα επιμέρους τμήματα της καθημερινής διοίκησης της κάθε μίας επιχειρηματικής μονάδας. Έπειτα η επιτροπή ελέγχου του ΔΣ λαμβάνει τις αναφορές από τα τμήματα της καθημερινής διοίκησης, καθώς και από το τμήμα εσωτερικού ελέγχου του οργανισμού αναφορικά με τις ανάγκες συμμόρφωσης του οργανισμού και τις αποκλίσεις που έχουν εμφανιστεί κατά τις διαδικασίες ελέγχου που εφαρμόστηκαν.

Οι ελεγκτές που εκλέγονται από την Τακτική Γενική Συνέλευση εκθέτουν οποιεσδήποτε σημαντικές αδυναμίες στα εσωτερικά συστήματα ελέγχου του Ομίλου με την υποβολή μιας εκτενούς έκθεσης προς το Διοικητικό Συμβούλιο. Πιθανές αποκλίσεις και σφάλματα μικρότερου βαθμού επιλύονται μέσω σχετικών επιστολών προς τα επιμέρους τμήματα της καθημερινής διοίκησης.

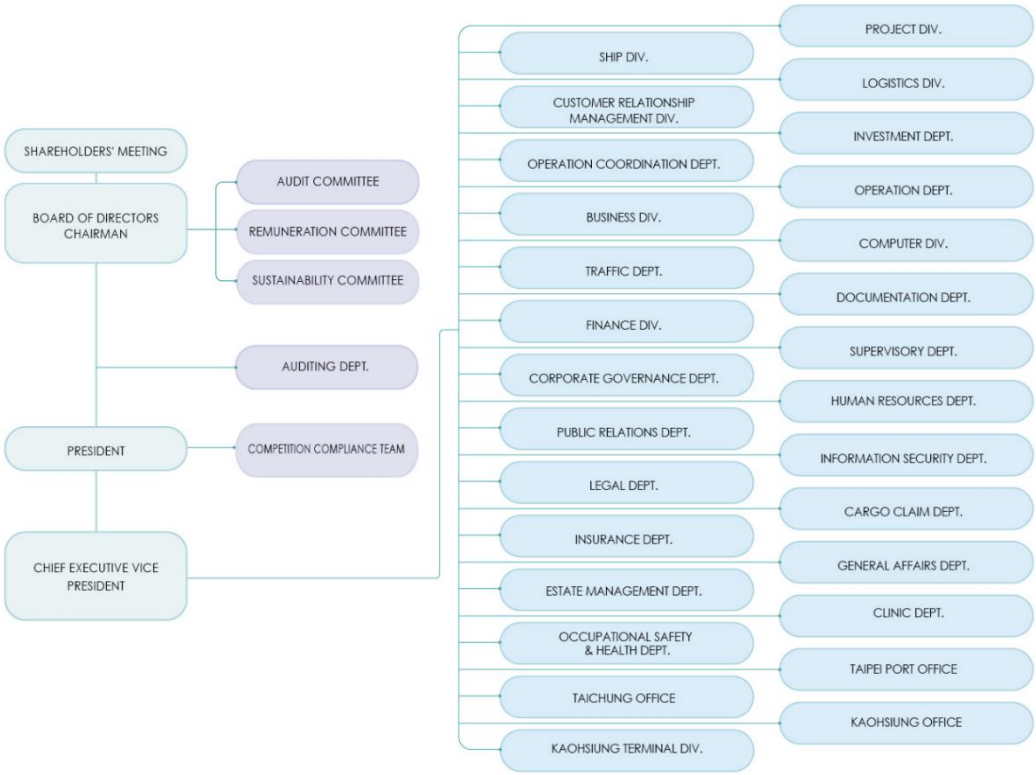
4.4 Evergreen Marine Corporation

Η Evergreen Marine Corporation Ltd (Evergreen) δραστηριοποιείται στην θαλάσσια μεταφορά, την ναυτιλιακή πρακτόρευση, την εμπορική διαχείριση διαφόρων λιμένων και την παροχή υπηρεσιών διανομής εμπορευματοκιβωτίων παγκοσμίως. Ο όμιλος παρέχει υπηρεσίες φόρτωσης και εκφόρτωσης εμπορευμάτων, επενδύει σε μεταφορικές επιχειρήσεις και τερματικούς σταθμούς, προσφέρει υπηρεσίες ασφάλειας καθώς και κατασκευάζει, επισκευάζει και αποθηκεύει πληθώρα εμπορευματοκιβωτίων. Ακόμη,

προσφέρει συμπληρωματικές υπηρεσίες όπως οι επίγειες μεταφορές, το leasing ακινήτων και οχημάτων καθώς και ψηφιακές υπηρεσίες διαχείρισης εμπορευμάτων.

Ο όμιλος ιδρύθηκε το 1968 και εδρεύει στην Ταϊπέι του Ταιβάν. Σήμερα, διαθέτει περισσότερα από 300 πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, έχοντας αναπτύξει ένα πλήρες δίκτυο υπηρεσιών σε 5 ηπείρους, πραγματοποιώντας περισσότερες από 150 διαδρομές ανά εβδομάδα. Ακόμη, ο όμιλος έχει εισαγάγει στο πλαίσιο λειτουργίας του ένα εκτενές πλαίσιο ηθικών προτύπων και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, υιοθετώντας παράλληλα σύγχρονες πρακτικές προστασίας του περιβάλλοντος.

Ως αναγνωρίσιμος όμιλος παγκοσμίως, η Evergreen στοχεύει στην διατήρηση υψηλών προτύπων διοίκησης, έχοντας δημιουργήσει μια ομάδα εταιρικής διακυβέρνησης, καθώς και μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου που έχουν ως κύριο σκοπό την διαχείριση των κινδύνων και την θέσπιση κατάλληλων μέτρων ελαχιστοποίησης των επιπτώσεων τους. Σε αυτό το πλαίσιο, το 2014, ο όμιλος αναδιαμόρφωσε την δομή του εισάγοντας ανεξάρτητες διευθυντικές θέσεις προκειμένου να ενισχυθούν περαιτέρω οι δυνατότητες διαχείρισης και εποπτείας του Διοικητικού Συμβουλίου μέσω των γνώσεων του και της ανεξαρτησίας τους.



Εικόνα 5: Δομή Εταιρικής Διακυβέρνησης - Evergreen

Η επιτροπή ελέγχου αποτελεί ένα ανεξάρτητο τμήμα του Ομίλου που παρέχει αναφορές στο Διοικητικό Συμβούλιο και τα όργανα του, αναφορικά με την λειτουργία του ομίλου και είναι υπεύθυνη για την διενέργεια των διαδικασιών ελέγχου του οργανισμού. Το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου επιβλέπει τις διεργασίες του εσωτερικού ελέγχου που έχουν ως σκοπό την υποστήριξη του Διοικητικού Συμβουλίου και των Διευθυντικών Στελεχών στην ανίχνευση και παρακολούθηση ελαττωματικών πρακτικών, στην επιμέτρηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας του οργανισμού καθώς και στην παρουσίαση προτάσεων βελτίωσης της λειτουργικής αποδοτικότητας του ομίλου.

Ακόμη, το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου αποτελείται από τον επικεφαλής του εσωτερικού ελέγχου που εγκρίνεται από το Διοικητικό Συμβούλιο και από πιστοποιημένα στελέχη που εργάζονται με πλήρη απασχόληση. Σύμφωνα με τον κώδικα διακυβέρνησης του ομίλου, ο διορισμός, η αποχώρηση, η αξιολόγηση και η μισθοδοσία των στελεχών του τμήματος εσωτερικού ελέγχου πρέπει να υποβληθεί προς έγκριση στον πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου.

Επιπλέον, φέρει την ευθύνη διαμόρφωσης ετήσιων σχεδίων ελέγχου βασισμένα στα αποτελέσματα της μελέτης των κινδύνων του οργανισμού, τα οποία και κατατίθενται προς έγκριση στο Διοικητικό Συμβούλιο. Πιο συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα του συνόλου των ελεγκτικών διεργασιών πρέπει να συνοψίζονται σε σχετική έκθεση και να γνωστοποιούνται σε πρώτη φάση στην Επιτροπή Ελέγχου και στην συνέχεια στο Διοικητικό Συμβούλιο. Η συλλογή των απαραίτητων στοιχείων και η υποβολή των σχετικών εκθέσεων συντελείται σε τριμηνιαία βάση. Ταυτόχρονα, οφείλει να σχεδιάζει το σύνολο των διεργασιών του, λαμβάνοντας υπόψιν το συνεχές εξελισσόμενο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται τα διάφορα τμήματα και οι θυγατρικές του ομίλου, εξασφαλίζοντας την μέγιστη δυνατή λειτουργική αποτελεσματικότητα του ομίλου.

Παράλληλα, η Επιτροπή Ελέγχου διατηρεί την ευθύνη υλοποίησης πολιτικών διαχείρισης των κινδύνων και οφείλει να παρατηρεί και αξιολογεί τα ανάλογα μέτρα ελέγχου σε κάθε τμήμα. Στο πλαίσιο αυτό, συνεργάζεται με όλα τα επιμέρους τμήματα, ορίζοντας τις ανάλογες αρμοδιότητες για την διαχείριση των κινδύνων που διέπουν την λειτουργία τους. Πιο αναλυτικά, έρχεται σε επαφή με το Νομικό Τμήμα και το τμήμα Συμμόρφωσης για την μελέτη των σχετικών νόμων και κανονισμών του παγκόσμιου εμπορίου και ανταγωνισμού, όπως και για την καθιέρωση αρχών συμμόρφωσης και την παροχή εκπαίδευσης στο προσωπικό σε τακτική βάση. Επιπλέον, το οικονομικό τμήμα

αντιμετωπίζει τους κινδύνους ρευστότητας, συναλλαγματικής ισοτιμίας και τον πιστωτικό κίνδυνο ανάμεσα σε άλλους.

Λόγω της φύσης των δραστηριοτήτων του ο όμιλος είναι εκτεθειμένος σε πληθώρα κινδύνων που σχετίζονται με την ασφάλεια του προσωπικού, οι οποίοι προκαλούνται από φυσικές καταστροφές, τρομοκρατικές επιθέσεις, μεταδοτικές ασθένειες κλπ. Για τον σκοπό διαχείρισης όλων αυτών των θεμάτων η Επιτροπή Ελέγχου παρατηρεί και συνεργάζεται με το τμήμα Ασφάλειας και Υγείας του Προσωπικού. Επιπρόσθετα, ο όμιλος συνεργάζεται και με τα υπόλοιπα τμήματα για την διαχείριση λοιπών ζητημάτων όπως η ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων της.

4.5 Διαδικασίες Ελέγχου στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις

Στα πλαίσια της παρούσας μελέτης επιχειρήθηκε η καταγραφή και παρουσίαση πληθώρας βημάτων στην διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου, που υιοθετούν ή που συνίσταται να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις του κλάδου στις μέρες μας. Η παρακάτω καταγραφή σκοπεύει στο να εστιάσει στα κύρια σημεία του εσωτερικού ελέγχου, που οφείλουν να προβαίνουν οι επιχειρήσεις. Ωστόσο, αυτός ο κατάλογος δεν πρέπει να θεωρηθεί εξαντλητικός, περιοριστικός ή πλήρης και συνίσταται οι οργανισμοί να παραμένουν σε εγρήγορση ως προς την μελέτη και εφαρμογή ανερχόμενων και πιο αποτελεσματικών βημάτων στην διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου. Η βαρύτητα και το εύρος του κλάδου της ναυτιλίας παγκοσμίως απαιτούν την διενέργεια αναλυτικών και εξονυχιστικών βημάτων σε όλα τα στάδια των δραστηριοτήτων.

Η συνεχής εκπαίδευση και επιμόρφωση των εργαζομένων και στελεχών των ναυτιλιακών εταιριών έχει καίρια θέση στην διατήρηση υψηλών λειτουργικών και ηθικών προτύπων, καθώς και προτύπων ασφαλείας. Οι εταιρίες οφείλουν να ελέγχουν την γνησιότητα των πιστοποιήσεων, των πτυχίων και των εργασιακών εμπειριών που κατέχουν οι εργαζόμενοι τους, όπως και να παρέχουν την απαραίτητη εκπαίδευση κατά την πρόσληψη τους στους κύκλους της εταιρίας. Σαφέστατα, υψηλής σημασίας είναι η επιμόρφωση αυτών σε πρωτόκολλα ασφαλείας και στις διαδικασίες έκτακτης ανάγκης. Τέτοια παραδείγματα αποτελούν οι καταστάσεις πρόκλησης πυρκαγιάς, η πειρατεία και το σενάριο έκτακτης και αναγκαστικής εγκατάλειψης ενός πλοίου.

Για παράδειγμα, τα φαινόμενα πειρατείας εμφανίστηκαν σε μεγαλύτερο βαθμό πρόσφατα στα τέλη του 2023, με πλήθος εταιριών, συμπεριλαμβανομένων και αυτών της παρούσας μελέτης περίπτωσης, να ανταποκρίνονται άμεσα στις εξελίξεις τροποποιώντας την πορεία πλεύσης των πλοίων τους με την χρήση εναλλακτικών διαδρομών και προβαίνοντας σε

επιπλέον ενημέρωση και εκπαίδευση του προσωπικού τους. Ακόμη, μέσω των ενώσεων και οργανισμών τους, οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις ήρθαν άμεσα σε επικοινωνία με τις αρμόδιες αρχές χωρών που γειτνιάζουν στις περιοχές που εμφανίστηκε το φαινόμενο της πειρατείας συμφωνώντας στην ενίσχυση των μέτρων ασφαλείας και επικοινωνίας από τις δύο πλευρές.

Επιπλέον, ο σκοπός των αποτελεσματικών ελέγχων πλοήγησης θα μπορούσαν να συνοψιστούν σε δύο συνιστώσες: σε αυτή της ασφάλειας και σε αυτή της συμμόρφωσης με τοπικούς, περιφερειακούς και διεθνείς κανονισμούς και οδηγίες που πρέπει να ακολουθηθούν απαρέγκλιτα. Άλλωστε, η πορεία ενός πλοίου προς την διαδρομή του εναλλάσσεται συνεχώς ανάμεσα σε χωρικά ύδατα χωρών και σε διεθνή ύδατα. Οι διαδικασίες αυτές δύνανται να ενισχυθούν μέσω του εξοπλισμού των πλοίων με διαφόρων ειδών συστημάτων πλοήγησης, ραντάρ, συσκευών παρακολούθησης συντεταγμένων τοποθεσίας και συστημάτων επικοινωνίας. Αξίζει να σημειωθεί ότι για την ορθή λειτουργία αυτών οι εταιρίες οφείλουν να φροντίζουν για την συντήρηση, τον έλεγχο ορθής λειτουργίας αλλά και για την εκπαίδευση του προσωπικού στην χρήση των αυτών των μέσων. Σχετικά με τον έλεγχο των συστημάτων επικοινωνίας, οι εταιρίες οφείλουν να υιοθετήσουν συγκεκριμένα πρωτόκολλα στο σύνολο των εσωτερικών και εξωτερικών επικοινωνιών τους τόσο προς τις αρμόδιες αρχές όσο και προς το προσωπικό στην ξηρά και θάλασσα.

Η κατάρτιση ενός πλάνου πλοήγησης με γνώμονα την καταγραφή και αξιολόγηση των σχετικών κινδύνων μπορεί να αποβεί ιδιαίτερα σημαντική για την ασφάλεια και την αποτελεσματικότητα στην μεταφορά ανθρώπων και εμπορευμάτων. Σημαντικοί παράγοντες σε αυτή την προσπάθεια είναι η παρακολούθηση, η πρόβλεψη και η αντιμετώπιση των αλλαγών στις καιρικές συνθήκες και οι μηχανισμοί αναφοράς των σχετικών κινδύνων και ατυχημάτων. Ακόμη, η εφαρμογή διεθνών κωδικών όπως του Κώδικα ISM απαιτεί από τις ναυτιλιακές εταιρείες να δημιουργήσουν, να εφαρμόσουν και να διατηρήσουν ένα Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας (SMS) για τη διασφάλιση της ζωής στη θάλασσα, την πρόληψη της ρύπανσης και τη συμμόρφωση με τους διεθνείς κανονισμούς. Στην παρούσα μελέτη περίπτωσης εντοπίσαμε σαφή πλαίσια καταγραφής και αναφοράς της βαρύτητας και της πολυπλοκότητας των κινδύνων, ξεκινώντας από τα κατώτατα στρώματα της δομής διακυβέρνησης τους και τις καθημερινές δραστηριότητες τους, φτάνοντας ως υψηλότερα στρώματα της διοίκησης αυτών. Επίσης, παρατηρήθηκε ότι εταιρίες τείνουν να αναθεωρούν και να μελετούν την λίστα των κινδύνων σε τακτική και προκαθορισμένη βάση αλλά και να συνεδριάζουν εκτάκτως όποτε αυτό χρειαστεί.

Ακόμη, όπως ορίζουν τα πρότυπα ασφαλής πλεύσης πληθώρας διεθνών οργανισμών και σωματείων στον κλάδο της ναυτιλίας, οι εταιρίες πρέπει να προχωρούν σε τακτικούς ελέγχους και στις αναγκαίες συντηρήσεις του εξωτερικού και του εσωτερικού των πλοίων τους όπως των σωστικών λέμβων και του κινητήρα. Στο πλαίσιο αυτό, πολλές εταιρίες προβαίνουν σε συντηρήσεις και επισκευές των πλοίων τους σε τακτική βάση διατηρώντας σημαντικές σχέσεις συνεργασίας με αναγνωρισμένα και εξειδικευμένα ναυπηγεία ανά τον κόσμο

Με ένα σημαντικό ποσοστό των ατυχημάτων να εμφανίζεται κατά την προσέλευση των πλοίων σε λιμένες, οι επιχειρήσεις οφείλουν να διασφαλίσουν την μελέτη εκ προοιμίου του σχεδίου του λιμένα που προβλέπεται να προσεγγίσουν και την πιστή εφαρμογή των κανόνων ασφαλείας που ορίζει η διοίκηση αυτού. Κατά την παραμονή σε αυτούς, οι εταιρίες εστιάζουν στην υλοποίηση συγκεκριμένων προτύπων για την σωστή φόρτωση, εκφόρτωση αλλά και την ασφάλιση του φορτίου. Σε όλη την διαδικασία εκφόρτωσης, φόρτωσης και μεταφοράς, το αρμόδιο τεχνικό προσωπικό πρέπει να διατηρεί υψηλά πρότυπα καταγραφής των εμπορευματοκιβωτίων που μεταφέρονται τόσο ως προς την ορθή και αληθινή καταγραφή τους όσο και στην διατήρηση της ισορροπίας του πλοίου και την αποφυγή πρόκλησης ζημιών σε αυτό. Με βάση τα δημοσιεύματα που έχουν έρθει στην επιφάνεια στο παρελθόν και τους διεθνείς κανονισμούς, οι εταιρίες οφείλουν να λαμβάνουν το μέγιστο των μέτρων για την αποφυγή εμπλοκής τους σε ενέργειες που σχετίζονται με το λαθρεμπόριο προϊόντων και την παράνομη διακίνηση ανθρώπων. Παράλληλα, δεν πρέπει να παραβλεφθεί η σημασία της συντήρησης και διατήρησης υψηλού επιπέδου χερσαίου υλικοτεχνικού εξοπλισμού και εκπαιδευμένου ανθρώπινου προσωπικού στην ξηρά.

Με την συνεχή και αυξανόμενη στροφή των οικονομιών προς την υιοθέτηση των Περιβαντολογικών και Κοινωνικών Προτύπων (ESG Factors), η δημιουργία και ενίσχυση του κατάλληλου τμήματος συμμόρφωσης (compliance) και νομικών υποθέσεων (legal) κρίνεται πιο επίκαιρη από ποτέ. Ανάμεσα στις πρακτικές που πρέπει να ακολουθούνται είναι ο έλεγχος των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα, η μόλυνση του περιβάλλοντος, η μετατροπή του στόλου σε πιο «πράσινο» / φιλικότερο προς το περιβάλλον καθώς και η διαχείριση των αποβλήτων ανάμεσα σε άλλα. Το τμήμα διαχείρισης νομικών υποθέσεων οφείλει να εστιάσει παράλληλα και στην ευθυγράμμιση των διαδικασιών του ομίλου με τους κανονισμούς και να αντιμετωπίσει άμεσα ζητήματα που χρήζουν οποιωνδήποτε διορθωτικών μέτρων.

Επιπρόσθετα, ο σχεδιασμός ενός οργανωτικού πλαισίου με προκαθορισμένες γραμμές ευθύνης και ανάθεσης αρμοδιοτήτων με τέτοιο τρόπο ώστε κανένα άτομο να μην έχει τον πλήρη και αποκλειστικό έλεγχο συγκεκριμένων βημάτων χωρίς επιτήρηση ενισχύει τις δικλείδες ασφαλείας εντός των επιχειρήσεων. Άλλωστε, ένας σαφές πλαίσιο αναφοράς προς τους συναδέλφους και το διοικητικό προσωπικό τείνει να μετριάζει τόσο την συχνότητα όσο και την βαρύτητα των φαινομένων απάτης εντός των οργανισμών. Τέτοιες ενέργειες διασφαλίζουν και θωρακίζουν παράλληλα την φήμη και το κύρος των ναυτιλιακών επιχειρήσεων.

Όπως παρουσιάστηκε νωρίτερα στις υπό εξέταση εταιρίες, ανάμεσα στα πρότυπα διαδικασιών ελέγχου που ακολουθούνται ευρέως από τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις στα πλαίσια της γενικότερης δραστηριοποίησης τους αξίζουν να αναφερθούν ο Κώδικας Διεθνούς Διαχείρισης Ασφάλειας (ISM) του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού (IMO), τα πρότυπα και οι αρχές των αγορών που δραστηριοποιούνται, οι συμφωνίες του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών, οι οδηγίες του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης, τα διεθνή πρότυπα ISO, οι κανονισμοί των ρυθμιστικών αρχών των κεφαλαιακών αγορών και τα διεθνή πρότυπα χρηματοοικονομικής πληροφόρησης.

Συμπεράσματα

Έχοντας ολοκληρώσει την κύρια δομή της εργασίας, όπου παρουσιάστηκαν η βιβλιογραφική ανασκόπηση και η μελέτη περίπτωσης με την συμπερίληψη 3 εταιριών που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της ναυτιλίας, γίνεται σαφές ότι οι διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου σχεδιάζονται με σκοπό την αποφυγή ή τον περιορισμό της αβεβαιότητας, την επίτευξη εταιρικών και στρατηγικών στόχων, την βελτίωση της λειτουργική αποδοτικότητας, την οικονομική ευμάρεια, καθώς και την συμμόρφωση με πλήθος κανόνων και κανονισμών. Ακόμη, γίνεται εμφανής η κρισιμότητα της ύπαρξης και της συνεχούς αξιολόγησης και εξέλιξης του εσωτερικού ελέγχου προς όφελος τόσο του στενού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων αλλά και του συνόλου των κοινοτήτων και οικονομιών στις οποίες δραστηριοποιούνται.

Παρατηρείται επίσης ότι οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις σταδιακά δομούν και αναπτύσσουν εξειδικευμένα και ανεξάρτητα τμήματα εσωτερικού ελέγχου. Όλο και περισσότερες εταιρίες εισάγουν στους κώδικες λειτουργίας τους προβλέψεις και προτάσεις για την βελτιστοποίηση της επίβλεψης των εσωτερικών διεργασιών, των καθηκόντων και των ευθυνών όλων των βαθμίδων του προσωπικού τους. Παράλληλα, ενισχύουν μέσω της εκπαίδευσης την δυνατότητα συμμετοχής και την παροχή ανατροφοδότησης με σκοπό την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση των κινδύνων, που αποτελεί όχημα και αρωγό στον απώτερο σκοπό της επίτευξης των στρατηγικών στόχων των επιχειρήσεων.

Στο παρελθόν, οι εσωτερικοί ελεγκτές είχανε περιορισμένη θέση, άλλοτε δευτερεύουσα, χωρίς περιθώρια αυτονομίας και λήψης πρωτοβουλιών. Σε αντίθεση με όσα συνέβησαν στον παρελθόν, σήμερα εντοπίζουμε ακόμη και κλάδους όπου η ύπαρξη του εσωτερικού ελέγχου γίνεται υποχρεωτική εκ του νόμου ή από τις εκάστοτε ρυθμιστικές αρχές. Στο πλαίσιο αυτό, πλήθος εταιριών έχουν αναβαθμίσει και ανεξαρτητοποιήσει τις επιτροπές ελέγχου που διατηρούν καθώς λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τις εισηγήσεις τους, έχοντας θεσπίσει σαφείς διαδικασίες αναφοράς από κάτω προς τα πάνω. Στοιχείο που εντοπίστηκε και στην μελέτη περίπτωση μας, όπου την προηγούμενη δεκαετία ο όμιλος της Evergreen προχώρησε στην αναδιαμόρφωση της δομής διακυβέρνησης του, εισάγοντας ανεξάρτητες διευθυντικές θέσεις όπως αυτές της Επιτροπής Ελέγχου με σκοπό την αυξημένη εποπτεία όλων των δραστηριοτήτων του ομίλου.

Σήμερα, η διαχείριση των κινδύνων αποτελεί σημαντικό πεδίο συζήτησης για το σύνολο των οργανισμών παγκοσμίως. Αρκετοί οργανισμοί επιλέγουν τον διαχωρισμό του

τμήματος καταγραφής και μετριασμού των κινδύνων από αυτό του εσωτερικού ελέγχου, ενώ άλλοι επιλέγουν την λειτουργία του τμήματος υπό την απευθείας εποπτεία και διαχείριση από το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου. Και στις δύο περιπτώσεις εντοπίζεται μία στενή σύνδεση στις διαδικασίες των εν λόγω τμημάτων όπου το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου παρακολουθεί και αξιολογεί τις διαδικασίες του τμήματος διαχείρισης των κινδύνων. Ακόμη το τμήμα εσωτερικού ελέγχου καταθέτει αναφορές σε τακτά χρονικά διαστήματα προς το Διοικητικό Συμβούλιο όσον αφορά τα μέτρα διαχείρισης του κινδύνου, παρέχεις συστάσεις και προτείνει νέες διαδικασίες και μέτρα.

Επιπρόσθετα, οι εταιρίες με την σειρά τους καλούνται να συνδυάσουν τις γνώσεις και τις δυνατότητες τους στην επίτευξη των στόχων τους έχοντας ως πυξίδα την συμμετοχή αυτών στην διαδικασία αυτή. Η επίτευξη της συμμετοχής του προσωπικού όλων των βαθμίδων στις διεργασίες του εσωτερικού ελέγχου κρίνεται καίρια και αναγκαία. Στην παρούσα εργασία, παρουσιάστηκαν οι προσπάθειες ορισμένων κραταιών ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται στο σύνολο τους όλες οι ναυτιλιακές εταιρίες είναι εκ φύσεως πολυσχιδές, δυναμικό, ανταγωνιστικό και ενίοτε απρόοπτό. Παράλληλα, εσωκλείει πληθώρα δραστηριοτήτων και επιχειρησιακών καταστάσεων σε γη και θάλασσα, αλλά φέρνει σε επαφή ανθρώπους με διαφορετικά πρότυπα, εμπειρίες, γνωσιακό υπόβαθρο και κουλτούρα. Εύλογα αντιλαμβάνεται κανείς ότι η πολύ-επίπεδη και πανταχού παρουσία των ναυτιλιακών εταιριών επιζητεί την συμμετοχή όλων για να καταστεί ο εσωτερικός έλεγχος ένας αποτελεσματικό εργαλείο στην διαχείριση των κινδύνων.

Η έννοια της συμμετοχής μέσω της καθιέρωσης αναλυτικής δομής και αναφοράς σε όλα τα επίπεδα της εταιρικής διακυβέρνησης συναντάται όλο και περισσότερο στους σύγχρονους οργανισμούς και ομίλους. Όπως έγινε εμφανές και στην μελέτη περίπτωσης των 3 ναυτιλιακών εταιριών, οι επιχειρήσεις στις μέρες μας τείνουν να ορίζουν συγκεκριμένα πρότυπα και αρμοδιότητες σε κάθε θέση στην ιεραρχική δομή τους. Τέλος, τα πρότυπα αυτά δεν περιορίζονται μόνο σε τεχνικές προδιαγραφές και ικανότητες, αλλά επεκτείνονται σε θέματα ηθικής, δεοντολογίας και στην ανάπτυξη κριτικής σκέψης.

Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Με την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας, δημιουργούνται εύλογα ερωτήματα που χρήζουν διερεύνησης και μελέτης. Έχοντας προχωρήσει στην ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο και την αποτελεσματικότητα αυτού στην διαχείριση των κινδύνων και έχοντας παρουσιάσει τις προσεγγίσεις 3 μεγάλων εταιριών στον κλάδο της ναυτιλίας, θα ήτανε ωφέλιμο να επιχειρηθεί μια επιπρόσθετη προσέγγιση του ζητήματος διαμέσου της εκ των έσω επικοινωνίας και συζήτησης με το προσωπικό εταιριών που εφαρμόζουν συστήματα εσωτερικού ελέγχου. Η παραπάνω πρόταση πιθανότατα θα διεύρυνε τους ορίζοντες της διεθνούς βιβλιογραφίας όπου η απευθείας και τακτική παρακολούθηση των διεργασιών εσωτερικού ελέγχου από τα μέλη της επιστημονικής κοινότητας θα έδινε μια διαφορετική διάσταση.

Οι συνεργαζόμενες εταιρίες και το προσωπικό αυτών θα μπορούσαν να προσφέρουν πολύ σημαντικές παραμέτρους και πληροφορίες στην δημιουργία και την εξέλιξη των διεθνών προτύπων σχεδιασμού και υλοποίησης του εσωτερικού ελέγχου. Ακόμη, η χρήση των ερωτηματολογίων δύναται να βοηθήσει σημαντικά σε πρώτο στάδιο στην συλλογή και στην διαχείριση των πληροφοριών. Σε επόμενο στάδιο, η παρουσία του επιστημονικού προσωπικού δίπλα σε αυτό των εταιριών και η παρακολούθηση των διεργασιών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου των υπό εξέταση εταιριών θα βοηθούσε στην πραγματική και σύγχρονη απεικόνιση των πρακτικών που χρησιμοποιούνται στο επιχειρηματικό περιβάλλον σήμερα, ενισχύοντας την σχέση της ακαδημαϊκής μελέτης και της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου με αυτή της πραγματικής προσέγγισης των εταιριών.

Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Τσιακμάκα Αγγελική (2022), ‘’Εσωτερικός έλεγχος αεροπορικών εταιρειών: Μελέτη Περίπτωσης Aegean’’, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, ΠΜΣ στην Λογιστική, Φορολογία και Χρηματοοικονομική Διοίκηση

2. Τσελίκα Θεοδώρα (2018), ‘’Ελεγκτική Επιστήμη και Στάδια Ελέγχου’’, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, ΠΜΣ στην Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική

3. Μάρκου Ευγενία (2021), ‘’Ελεγκτική, η διασφάλιση ποιότητας της & η συνεισφορά της στην αντιμετώπιση της απάτης’’, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, ΠΜΣ στην Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική

4. Ζερβού Μαριάννα (2021), ‘’Εσωτερικός και Εξωτερικός Έλεγχος’’, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο & Πανεπιστήμιο Λευκωσίας, Κοινό ΠΜΣ στην Τραπεζική, Λογιστική και Χρηματοοικονομική

5. Μπάλλα Βασιλική (2022), ‘’Λογιστική και Ελεγκτική ναυτιλιακών εταιρειών’’, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Τουρισμού

6. Σύγχρονα Θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου, Χρήστος Ι. Νεγκάκης, Παναγιώτης Δ. Ταχυνάκης, Εκδόσεις Διπλογραφία, Αθήνα 2013

7. Καζαντζής Χ., (2006). Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος: Μια συστηματική προσέγγιση εννοιών, αρχών και προτύπων, Εκδόσεις, Business Plus, Πειραιά.

8. Ειρήνη Ι. Πάχου (2016), ‘’Μοντέλα πιθανοτήτων για την περιγραφή λειτουργικών κινδύνων’’, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΠΜΣ στην Αναλογιστική Επιστήμη και τη Διοικητική Κινδύνου

9. Κουτούπης, Α., (2014), «Ο εσωτερικός έλεγχος στην ναυτιλιακή επιχείρηση», Mazars, Παρουσίαση Pdf

10. Αρχόντου Τριανταφυλλιά (2018), ‘’Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στην μείωση του κόστους των ναυτιλιακών επιχειρήσεων’’, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Σχολή Επιστημών Διοίκησης, ΜΠΣ στην Ναυτιλία, Μεταφορές και Διεθνές Εμπόριο – Ν.Α.ΜΕ

11. Μπλέτσος Κωνσταντίνος (2018), ‘’Αξιολόγηση Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου – Evaluation of Internal Control Systems for Shipping Companies’’, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Σχολή Επιστημών Διοίκησης, ΜΠΣ στην Ναυτιλία, Μεταφορές και Διεθνές Εμπόριο – Ν.Α.ΜΕ

12. Καράλη Ελισσάβετ – Μαρία (2017), ‘’Η Αντίδραση των Τιμών στις Εταιρικές Ανακοινώσεις Κερδών των ναυτιλιακών επιχειρήσεων για τη περίοδο 2006 – 2017’’, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής, ΜΠΣ Ειδίκευσης στην Λογιστική και Χρηματοοικονομική

13. Γαρεφαλάκης Αλ., Κουτουπής Α., Κυριακόγκωνας Π. (2021), ‘’Εταιρική Διακυβέρνηση, Διαχείριση Κινδύνων και Εσωτερικός Έλεγχος’’, Εκδόσεις: ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΙΚΕ

<u>Ξένη βιβλιογραφία</u>

1. Schneider A., (1984). Modelling external auditors’ evaluations of internal auditing, Journal of Accounting Research, Vol.22, Issue 2, pp. 657-678
2. MESSIER, J.. W.F. and SCHNEIDER, A. (1988) ‘A hierarchical approach to the external auditor’s evaluation of the internal auditing function’, Contemporary Accounting Research, 4(2), pp. 337–353
3. WALLACE, W.A. and KREUTZFELDT, R.W. (1991) ‘Distinctive characteristics of entities with an internal audit department and the association of the quality of such departments with errors’, Contemporary Accounting Research, 7(2), pp. 485–512
4. Maletta, M.J. (1993) ‘An Examination of Auditors’ Decisions to Use Internal Auditors as Assistants: The Effect of Inherent Risk’, Contemporary Accounting Research, 9(2), pp. 508–525
5. Friedberg, A. (1998) ‘Ethical Aspects of Internal Auditing’, Journal of Business Ethics, 17(8), pp. 895–904
6. Sarens, G. and De Beelde, I. (2006) ‘The Relationship between Internal Audit and Senior Management: A Qualitative Analysis of Expectations and Perceptions’, International Journal of Auditing, 10(3), pp. 219–241
7. Pop, Atanasiu & Bota-Avram, Cristina & Bota-Avram, Florin. (2008). The Relationship Between Internal And External Audit. Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, Vol 1, pp. 18

8. Sarens, G., Abdolmohammadi, M.J. and Lenz, R. (2012), "Factors associated with the internal audit function's role in corporate governance", *Journal of Applied Accounting Research*, Vol. 13 No. 2, pp. 191-204
9. Drogalas G., Karagiorgos T and Arampatzis K. (2015), ‘’Factors associated with Internal Audit Effectivenes: Evidence from Greece’’. Journal of Accounting and Taxation, Vol. 7(7), pp. 113-122
10. Vadasi, C., Bekiaris, M. and Andrikopoulos, A. (2019), "Corporate governance and internal audit: an institutional theory perspective", *Corporate Governance*, Vol. 20 No. 1, pp. 175-190
11. E. Pappa, J. Filos, SPOUDAI Journal, Vol.69 (2019), Issue 1-2, pp. 30-44
12. International Review of Business Research Papers Vol. 16. No.2, September 2020 Issue, Pp. 46– 65
13. Abdelrahim, Ayman, and Husam-Aldin N. Al-Malkawi. 2022. The Influential Factors of Internal Audit Effectiveness: A Conceptual Model. International Journal of Financial Studies 10: 71
14. Anouar Faiteh, Mohammed Rachid Aasri , "Internal Audit and Added Value: What is the Relationship? Literature Review," Universal Journal of Accounting and Finance, Vol. 10, No. 3, pp. 666-675, 2022
15. Kotb, A., Elbardan, H. and Halabi, H. (2020), "Mapping of internal audit research: a post-Enron structured literature review", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 33 No. 8, pp. 1969-1996
16. Anderson, H.M., Giese, J.W. and Booker, J. (1970) ‘Some Propositions about Auditing’, The Accounting Review, 45(3), pp. 524–531
17. Frosdick, S. (1997) ‘’ The techniques of Risk Analysis are insufficient in themselves’’, Disaster Prevention and Management, Volume 6, Number 3, pp. 165–177
18. Selim, G. (1999). Risk management and internal auditing: what are the essential building blocks for a successful paradigm change? International Journal of Auditing.
19. Spira L.F. and Page M. (2002), ‘’Risk Management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit’’, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol.16 No.4, 2003, pp. 640-661

20. Allegrini, Marco & D'Onza, Giuseppe (2003), Internal Auditing and Risk Assessment in Large Italian Companies: an Empirical Survey. International Journal of Auditing, Vol 7, pp. 191 – 208

21. Sarens, Gerrit & De Beelde, Ignace, (2005). Internal auditors' perception about their role in risk management: A comparison between US and Belgian companies. Ghent University, Faculty of Economics and Business Administration, Working Papers of Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University, Belgium, Vol 21, Issue 10

22. Beasley, Mark & Clune, Richard & Hermanson, Dana. (2006). The Impact of Enterprise Risk Management on the Internal Audit Function

23. Castanheira, N., Lima Rodrigues, L. and Craig, R. (2010), "Factors associated with the adoption of risk-based internal auditing", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 25 No. 1, pp. 79-98.

24. Karagiorgos, Theofanis & Drogalas, George & Eleftheriadis, Iordanis & Christodoulou, Petros (2009), Efficient Risk Management and Internal Audit

25. Coetzee, Philna & Lubbe, Dave (2013), Improving the Efficiency and Effectiveness of Risk-Based Internal Audit Engagements. International Journal of Auditing, Vol. 18

26. Weekes-Marshall D. The role of internal audit in the risk management process: A developing economy perspective. J Corp Acct Fin. 2020;31:154–165

27. ENNAGAD.S & ABOUDRAR.L. (2022) « Internal Audit and Corporate Risk Management: A Literature Review», Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 3 : Numéro 8» pp : 254 – 268

28. Marko Čular, Sergeja Slapničar & Tina Vuko (2020) The Effect of Internal Auditors' Engagement in Risk Management Consulting on External Auditors' Reliance Decision, European Accounting Review, 29:5, 999-1020

29. Coetzee, Philna & Lubbe, D. (2013), The use of risk management principles in planning an internal audit engagement.

30. Drogalas, G., Siopi, S. (2017). Risk management and internal audit: Evidence from Greece. Risk governance & control: financial markets & institutions, 7(3), 104-110

31. Newman, W. & Faith, S. & Ongayi, W.. (2018). Literature review on the effectiveness of risk management systems on financial performance in a Public Setting. Academy of Strategic Management Journal. 17
32. Koutoupis, Andreas & Koufopoulou, Paraskevi & Vozikis, Athanassios & Αντώνογλου, Δημήτριος. (2021). Risk identification, assessment and management in the Greek public hospitals: The contribution of the Board of Directors and Internal Audit. Journal of Accounting and Management Information Systems. 20. pp. 697-
33. Othman Mohamad Rosni (2003), Effectiveness of safety management systems (SMS) by Malaysian shipping companies in compliance to the International Safety Management (ISM) Code
34. Tzannatos, Ernestos & Kokotos, Dimitrios. (2009). Analysis of accidents in Greek shipping during the pre- and post-ISM period. Marine Policy. 33. 679-684
35. Cho, Ik-Soon & Kim, In-Chul & Lee, Yun-Sok. (2010). The Introductory Concept of Maritime Safety Audit as a tool for Identifying Potential Hazards. Journal of Korean navigation and port research, Vol. 34, Issue 9, pp 699-704
36. Togantzis A. (2011), << Internal Audit and Good Ship Management>>, https://www.nautinst.org/
37. Triepels, Ron & Feelders, Ad & Daniels, Hennie (2015), Uncovering Document Fraud in Maritime Freight Transport Based on Probabilistic Classification, 9339, pp. 282-293.
38. Zhang, Y., 2020. Public policy risk assessment and response of international maritime transport. In: Li, L. and Huang, X. (eds.), Sustainable Development in Coastal Regions: A Perspective of Environment, Economy, and Technology. Journal of Coastal Research, Special Issue No. 112, pp. 443-446. Coconut Creek (Florida), ISSN 0749-0208
39. Bai, N. and He, Z., 2020. Construction of financial risk management and control system for shipping companies. In: Gong, D.; Zhang, M., and Liu, R. (eds.), Advances in Coastal Research: Engineering, Industry, Economy, and Sustainable Development. Journal of Coastal Research, Special Issue No. 106, pp. 490–493. Coconut Creek (Florida), ISSN 0749-0208
40. Li, F.-F.; Sun, S.-F., and Fang, G., 2020. The impacts of financial accounting on the construction of internal control: an empirical study of the marine transportation enterprises. In: Qiu, Y.; Zhu, H., and Fang, X. (eds.), Current Advancements in Marine and Coastal Research for Technological and Sociological Applications.

Journal of Coastal Research, Special Issue No. 107, pp. 69-72. Coconut Creek (Florida), ISSN 0749-0208

41. Koutoupis, Andreas & Kyriakogkonas, Panagiotis & Ploumpis, Ioannis & Leontis, Dimitrios. (2020). Risk Based Internal Audit at Greek Listed Shipping Companies of New York Stock Exchange. Journal of Accounting and Taxation. 12(4). 135-144

Ηλεκτρονικές Πηγές

1. https://e-nautilia.gr/dietnis-kodikas-asfalous-diaxeirisis-ploion/ [Ημερομηνία Πρόσβασης: 05/12/2023]
2. https://lines.coscoshipping.com/home/About/about/Profile [Ημερομηνία Πρόσβασης: 13/12/2023]
3. https://hk.coscoshipping.com/en/kcxfz/qygz/index.html [Ημερομηνία Πρόσβασης: 13/12/2023]
4. https://hk.coscoshipping.com/en/kcxfz/fxglyxxpl/index.html [Ημερομηνία Πρόσβασης: 13/12/2023]
5. https://investor.maersk.com/static-files/73ee76cf-f548-4a87-a0f0-73ee65307516 [Ημερομηνία Πρόσβασης: 30/12/2023]
6. Maersk 2022, Annual Report 2022, Διαθέσιμο σε: https://www.maersk.com/~/media_sc9/maersk/news/press-releases/files/2023/apmm-annual-report-2022.pdf [Ημερομηνία Πρόσβασης: 30/12/2023]
7. Maersk 2021, Risk Management Report 2021, Διαθέσιμο σε: https://investor.maersk.com/static-files/2a423bc9-903e-4c2b-80c0-0b28af4b1e18 [Ημερομηνία Πρόσβασης: 30/12/2023]
8. Maersk 2022, Sustainability Report 2022, Διαθέσιμο σε: https://www.maersk.com/~/media_sc9/maersk/corporate/sustainability/files/resources/2022/maersk-sustainability-yearly-report_2022.pdf [Ημερομηνία Πρόσβασης: 30/12/2023]
9. https://corporatefinanceinstitute.com/resources/career-map/sell-side/capital-markets/market-risk/ [Ημερομηνία Πρόσβασης: 01/01/2024]
10. https://corporatefinanceinstitute.com/resources/career-map/sell-side/risk-management/business-risk/ [Ημερομηνία Πρόσβασης: 01/01/2024]
11. https://corporatefinanceinstitute.com/resources/career-map/sell-side/risk-management/operating-risk/ [Ημερομηνία Πρόσβασης: 02/01/2024]

12. https://corporatefinanceinstitute.com/resources/commercial-lending/credit-risk/ [Ημερομηνία Πρόσβασης: 02/01/2024]

13. https://www.evergreen-marine.com/emc/aboutevergreen/jsp/EMC_CorporateProfile.jsp?lang=en [Ημερομηνία Πρόσβασης: 06/01/2024]

14. https://www.evergreen-marine.com/emc/aboutevergreen/jsp/EMC_CorporateOrganizationManagerGroup.jsp?lang=en [Ημερομηνία Πρόσβασης: 06/01/2024]

15. https://www.evergreen-marine.com/emc/policy/jsp/EMC_EthicalCorporateManagement.jsp?lang=en [Ημερομηνία Πρόσβασης: 06/01/2024]

16. https://www.evergreen-marine.com/emc/governance/jsp/EMC_AuditingDepartment.jsp [Ημερομηνία Πρόσβασης: 06/01/2024]

17. https://finance.yahoo.com/quote/2603.TW/profile?p=2603.TW [Ημερομηνία Πρόσβασης: 06/01/2024]

18. https://csr.evergreen-marine.com/csr/jsp/CSR_CorporateGovernance.jsp [Ημερομηνία Πρόσβασης: 06/01/2024]

19. https://csr.evergreen-marine.com/csr/pdf/stakeholder-engagement/financial-reports/2021AR.pdf?d=1704645980140 [Ημερομηνία Πρόσβασης: 06/01/2024]

20. https://www.in.gr/2023/09/04/economy/diethnis-oikonomia/naytilia-oi-agnostoi-kindynoi-pou-apeiloun-ton-klado/ [Ημερομηνία Πρόσβασης: 13/01/2024]

21. https://www.ot.gr/2024/01/06/epikairothta/naytilia-oi-prokliseis-apo-to-souez-ston-panama/ [Ημερομηνία Πρόσβασης: 13/01/2024]