

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup>**

### **ΣΥΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ**

#### **Περιεχόμενα**

|  |    |
|--|----|
| <b>ΘΕΛΕΙ ΦΤΙΑΞΙΜΟ Ο ΠΙΝΑΚΑΣ</b> .....                        | 1  |
| Σε αυτό το κεφάλαιο .....                                    | 2  |
| Λέξεις κλειδιά .....   | 2  |
| 6.1 Ερωτηματολόγιο.....                                      | 2  |
| 6.2 Ερωτηματολόγιο διαχείρισης αποθεμάτων .....              | 3  |
| 6.3 Πρόγραμμα ελέγχου Διαχείρισης Αποθεμάτων .....           | 6  |
| Βήματα ελέγχου .....   | 7  |
| Διαχωρισμός καθηκόντων .....                                 | 7  |
| Γενικά.....  | 7  |
| Προϋπολογισμός αποθήκης.....                                 | 8  |
| Εισαγωγή εμπορευμάτων, υλικών και α' υλών στην αποθήκη ..... | 8  |
| Διακινήσεις υλικών.....                                      | 9  |
| Καταστροφή υλικών .....                                      | 10 |
| Συνθήκες υγιεινής και συντήρηση εξοπλισμού.....              | 10 |
| Φυσική προστασία αποθήκης .....                              | 11 |
| Ασφαλιστική κάλυψη .....                                     | 11 |
| Διενέργεια απογραφής.....                                    | 11 |
| Εξαγωγή προϊόντων από την αποθήκη .....                      | 13 |

**ΘΕΛΕΙ ΦΤΙΑΞΙΜΟ Ο ΠΙΝΑΚΑΣ**

## Σε αυτό το κεφάλαιο

- Παρουσιάζονται οι σκοποί του ελέγχου στον συναλλακτικό κύκλο της διαχείρισης των αποθεμάτων.
- Παρουσιάζονται πληθώρα ερωτήσεων ανά περίπτωση με σκοπό τη διευκόλυνση του αναγνώστη ως προς την κατανόηση των επιμέρους λειτουργιών.
- Παρουσιάζεται πρόγραμμα Εσωτερικού Ελέγχου για τον έλεγχο του συναλλακτικού κύκλου της διαχείρισης των αποθεμάτων.

## Λέξεις κλειδιά

- Επαρκής κατανόηση,
- Εντοπισμός αδύναμων σημείων,
- Δικλείδες ασφαλείας,
- Αποτελεσματικότητα δικλείδων.
- Πρόγραμμα Εσωτερικού Ελέγχου.

## 6.1 Ερωτηματολόγιο

Σκοπό του ερωτηματολογίου του συναλλακτικού κύκλου της διαχείρισης των αποθεμάτων, αποτελεί η συγκέντρωση των όσο το δυνατό περισσότερων πληροφοριών αναφορικά με τη δραστηριοποίηση επί του συναλλακτικού κύκλου. Ακολουθώντας τη βέλτιστη πρακτική για ερωτηματολόγιο ανοικτού τύπου, παρατίθενται σειρά ερωτήσεων που σχετίζονται με:

- Την παραλαβή των υλικών.
- Τη διακίνηση από και προς την παραγωγή των ποσοτήτων α' υλών και ετοίμων.
- Την εξαγωγή των υλικών από την αποθήκη.
- Τις συνθήκες και ασφάλεια του αποθηκευτικού χώρου.
- Την αυτούσια διαδικασία διενέργειας της απογραφής.
- Την ενημέρωση του ύψους των αποθεμάτων σε κάθε περίπτωση.

## 6.2 Ερωτηματολόγιο διαχείρισης αποθεμάτων

Σκοπός του ελέγχου των αποθεμάτων είναι η εξασφάλιση των παρακάτω:

- **Επαρκές απόθεμα** τηρείται ώστε να ικανοποιείται η ζήτηση.
- Η αποθήκευση των υλικών και αγαθών είναι επαρκής και ασφαλής με σκοπό τον εύκολο εντοπισμό και διανομή τους.
- Οι αποθηκευτικές εγκαταστάσεις είναι ικανές να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του οργανισμού.
- Όλα τα αποθηκευμένα υλικά **φυλάσσονται επαρκώς** έναντι φθοράς, κλοπής και διατηρούνται στη βέλτιστη κατάσταση προς χρήση.
- Η αξία των αποθεμάτων αντανακλάται ορθά στους λογαριασμούς.
- Τα παραληφθέντα υλικά συμφωνούν με τα παραγγελθέντα.
- Τα παραληφθέντα υλικά καταγράφονται εγκαίρως
- Όλες οι **κινήσεις** αποθεμάτων είναι **έγκυρες, εξουσιοδοτημένες και εγκεκριμένες**.

Οι αντίστοιχες ερωτήσεις που θα μπορούσαν να τεθούν, προκειμένου να κατανοηθεί επαρκώς, η λειτουργία / διαχείριση των αποθεμάτων, χωρίς φυσικά να θεωρούνται οι αποκλειστικές ή να είναι οι δεσμευτικές, παρατίθενται ακολούθως.

Με βάση τις απαντήσεις και τις πληροφορίες που θα συλλεχθούν, ο Εσωτερικός Ελεγκτής, θα είναι σε θέση να κατανοήσει όχι μόνο την αντίστοιχη λειτουργία, αλλά και να εντοπίσει τυχόν αδύναμα σημεία όπως επίσης και δικλείδες που θα πρέπει να δοκιμάσει την αποτελεσματικότητά τους.

- Έχει λάβει άδεια λειτουργίας ο αποθηκευτικός χώρος;
- Υφίστανται τεκμηριωμένες πολιτικές και διαδικασίες ελέγχου των αποθεμάτων;
- Πως διασφαλίζει η διοίκηση ότι τηρούνται πλήρως;
- Είναι αποτελεσματική η σύνδεση μεταξύ της λειτουργίας ελέγχου των αποθεμάτων και άλλων συναφών δραστηριοτήτων (π.χ. πωλήσεις και παραγωγή) για να καταστεί δυνατή η επίτευξη των στόχων του οργανισμού;
- Εξασφαλίζουν οι υφιστάμενες διαδικασίες την παροχή επαρκών πληροφοριών προκειμένου για τη διευκόλυνση του επαρκούς σχεδιασμού υλικού για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων;
- Πως διασφαλίζεται ότι τα πραγματικά επίπεδα των αποθεμάτων μπορούν να ανταποκριθούν με ακρίβεια στις πωλήσεις και στις απαιτήσεις της παραγωγής;
- Πως τα αποθέματα διατηρούνται στο βέλτιστο επίπεδο, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως τον προμηθευτή ή το χρόνο παραγωγής, κλπ;
- Ποιοι **μηχανισμοί** εμποδίζουν την υπερ-αποθεματοποίηση;
- **Εντοπίζονται έγκαιρα** τυχόν υπερβολικά επίπεδα των αποθεμάτων;
- Έχουν οριστεί κατώτατα επίπεδα αποθεμάτων και πως παρακολουθούνται;

- Τα επίπεδα επανα-παραγγελίας είναι ρεαλιστικά;
- Λαμβάνονται υπόψη οι χρόνοι παράδοσης από τον προμηθευτή, κατά τον προσδιορισμό των επιπέδων επανα-παραγγελίας;
- Είναι εύκολος ο εντοπισμός των πρώτων υλών και υλικών;
- Εντοπίζονται με ακρίβεια και ευκολία τα ταχυκίνητα υλικά;
- Τα κατεστραμμένα υλικά ταυτοποιούνται με ακρίβεια ώστε να επιστραφούν στους προμηθευτές;
- Τα ελαττωματικά προϊόντα στοιβάζονται σε ειδικούς χώρους;
- Έχει οριστεί **κωδικός** για κάθε είδος υλικού;
- Που είναι εγκατεστημένο το σύστημα της αποθήκης, στην αποθήκη ή στο λογιστήριο;
- Ποιος είναι υπεύθυνος για τη χρήση του λογισμικού του συστήματος αποθήκης;
- Υφίστανται σχέδια έκτακτης ανάγκης σε περίπτωση που το σύστημα καταρρεύσει ή δεδομένα απολεσθούν;
- Ποιος έχει **πρόσβαση** στο σύστημα αποθήκης;
- Το σύστημα αποθήκης απαιτεί από κάθε χρήστη να έχει ένα μοναδικό κωδικό πρόσβασης για να αποκτήσει πρόσβαση στο σύστημα;
- Πόσο συχνά αλλάζουν οι κωδικοί πρόσβασης;
- Τα ευαίσθητα ή εμπιστευτικά δεδομένα προστατεύονται επαρκώς από μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση;
- Πως διασφαλίζεται η ακρίβεια των δεδομένων εξόδου σε άλλα συστήματα (κοστολόγηση, εισπρακτέοι λογαριασμοί, κλπ);
- Τα λογιστικά βιβλία αποθήκης προστατεύονται επαρκώς από μη εξουσιοδοτημένη ή ψευδείς εγγραφές;
- Πως διασφαλίζει η διοίκηση την ακρίβεια, εγκυρότητα και πληρότητα των πληροφοριών που προέρχονται από το σύστημα των αποθεμάτων;
- Οι εγγραφές των αποθεμάτων υπόκεινται σε **τακτικό έλεγχο**, αν ναι, πόσο συχνά και πως αυτό αποδεικνύεται;
- Πως διασφαλίζεται η **ακρίβεια** όλων των κινήσεων των αποθεμάτων;
- Πραγματοποιείται μέσω απογραφής, **επαλήθευση** της **φυσικής ύπαρξης** των αποθεμάτων;
- Πως διασφαλίζεται η εξουσιοδοτημένη προσαρμογή των αποθεμάτων, διαγραφές, και πωλήσεις;
- **Εγκρίνονται** κατάλληλα οι διαγραφές αποθεμάτων;
- Τι εμποδίζει τη μη εξουσιοδοτημένη διαγραφή ή τη διάθεση των αποθεμάτων;
- Πως εξασφαλίζεται η αποτελεσματική γνώση και σχεδιασμός των μελλοντικών απαιτήσεων χωρητικότητας αποθήκευσης;
- Είναι επαρκείς και ασφαλείς οι εγκαταστάσεις αποθήκευσης αποθεμάτων, ώστε να αποτραπεί η απώλεια λόγω κλοπής;
- Είναι η αποθήκη των ετοιμών προϊόντων κοντά στις γραμμές παραγωγής;
- Οι εγκαταστάσεις αποθήκευσης είναι επαρκείς ως προς την προστασία των προϊόντων από βλάβη ή φθορά;

- Υπάρχει επαρκής χώρος μεταξύ των θέσεων αποθήκευσης για να καταστεί δυνατή η αποτελεσματική και ασφαλής πρόσβαση, ή η ασφαλής εκκένωση του κτιρίου σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης;
- Προστατεύονται τα ευαίσθητα ή επικίνδυνα υλικά επαρκώς κατά τη διάρκεια της αποθήκευσης και όταν μετακινούνται;
- Πόσο συχνά καθαρίζεται ο χώρος της αποθήκης;
- Ποια μέτρα **αποτρέπουν** την κλοπή αποθεμάτων;
- Ποιος είναι υπεύθυνος για την ασφάλεια της αποθήκης;
- Ποια μέτρα έχουν ληφθεί για την αποτροπή μη εξουσιοδοτημένης πρόσβασης στις περιοχές αποθήκευσης;
- Πόσο δύσκολο είναι για το μη εξουσιοδοτημένο προσωπικό να εισέλθει στο χώρο της αποθήκης;
- Τα κατεστραμμένα αντικείμενα εντοπίζονται έγκαιρα;
- Είναι κατάλληλες οι περιβαλλοντικές συνθήκες που παρέχονται και διατηρούνται στο απαιτούμενο επίπεδο;
- Οι αποθηκευτικοί χώροι φωτίζονται καλά για λόγους ασφαλείας;
- Ποιες μέτρα ασφαλείας είναι σε θέση να προστατεύσουν τα αγαθά και το προσωπικό;
- Ποια μέτρα **προλαμβάνουν** τυχόν μικροκλοπές αποθεμάτων από το προσωπικό;
- Ποιοι μηχανισμοί διασφαλίζουν την επαρκή **ασφαλιστική κάλυψη**;
- Πως διασφαλίζεται η ακρίβεια των αποθεμάτων στο λογιστικό σύστημα;
- Πόσο συχνά εκτελούνται απογραφές;
- Τα επίπεδα των αποθεμάτων, ελέγχονται από ανεξάρτητο προσωπικό;
- Ποιοι μηχανισμοί διασφαλίζουν ότι όλοι οι διαφορές απογραφής ερευνούνται και επιλύονται;
- Εγκρίνονται από αρμόδια στελέχη οι διαφορές απογραφής;
- Παρακολουθούνται επαρκώς οι διαφορές απογραφής;
- Ποιοι μηχανισμοί εμποδίζουν την αποδοχή και την επεξεργασία των άκυρων ή μη εξουσιοδοτημένων κινήσεων αποθεμάτων;
- Πως διασφαλίζει η αποθήκη ότι θα είναι σε θέση ανά πάσα στιγμή να καλύψει τις ανάγκες της παραγωγής;
- Πως τεκμηριώνονται οι αιτήσεις μετακίνησης αποθέματος;
- Ποιος εγκρίνει το αίτημα κίνησης αποθέματος; Τι άλλες ευθύνες έχει το εν λόγω στέλεχος;
- Ποια η διαδικασία που ακολουθείται για τα **κατεστραμμένα αποθέματα**;
- Τηρούνται μηχανογραφημένες καρτέλες αποθεμάτων;
- Πως διασφαλίζεται ότι όλες οι κινήσεις καταχωρούνται στο λογιστικό σύστημα;
- Πως διασφαλίζεται ότι όλες οι κινήσεις των αποθεμάτων καταγράφονται με ακρίβεια και εγκαίρως από το λογιστήριο;

- **Ερώτημα κατανόησης: Κατανόηση περιβάλλοντος και λειτουργίας**

Πληροφορείστε από τις απαντήσεις σε ερωτηματολόγιο διαχείρισης αποθεμάτων, ότι δεν εκδίδονται δελτία εσωτερικής διακίνησης από την αποθήκη στο χώρο της παραγωγής και ότι το υπάρχον σύστημα αποθήκης δεν έχει τη δυνατότητα καταγραφής κινήσεων με βάση τον κωδικό του κάθε χρήστη.

Ποιοι πιθανοί κίνδυνοι ελλοχεύουν;

*Προτεινόμενη απάντηση: παρατίθενται πιθανοί κίνδυνοι:*

- *Αδυναμία σύγκρισης / αντιπαραβολής παραγγελθέντων ποσοτήτων α' υλών προς μεταφορά στην παραγωγή με τις παραδοθείσες. Ομοίως αδυναμία ενδέχεται να υφίσταται ως προς την αντιπαραβολή παραχθέντων ποσοτήτων από την παραγωγή προς την αποθήκη ετοιμού προϊόντος.*
- *Ενδεχόμενα να υφίστανται πολλά αιτήματα μεταφοράς α' υλών λόγω του ότι ενδέχεται να μεταφέρονται διαφορετικές ποσότητες από τις αιτηθείσες.*
- *Αδυναμία συσχέτισης ποσοτήτων με συνταγολόγιο και εκτίμηση φύρας.*
- *Αδυναμία εντοπισμού σφαλμάτων κατά την καταχώρηση δεδομένων στο σύστημα, ως προς τις παραλαβές και εξαγωγές.*
- *Πιθανή απώλεια α' υλών και υλικών.*

### 6.3 Πρόγραμμα ελέγχου Διαχείρισης Αποθεμάτων

Το πρόγραμμα ελέγχου αναφορικά με τη διαχείριση των αποθεμάτων, περιλαμβάνει σε σειρά τα απαραίτητα βήματα ελέγχου, με σκοπό την κάλυψη ως διενέργεια ελέγχου, αν όχι όλου, του μεγαλύτερου όγκου εργασιών και δραστηριοτήτων. Η έκταση και κατά συνέπεια η λεπτομέρεια στον έλεγχο, είναι υποκειμενική. Σχετίζεται όμως σε κάθε περίπτωση με την εμπειρία του Εσωτερικού Ελεγκτή και το πώς δραστηριοποιείται ο κάθε οργανισμός. Εντούτοις, το πρόγραμμα ελέγχου, παραθέτει τα βήματα που δύναται να ακολουθήσει κάθε Εσωτερικός Ελεγκτής στο μεγαλύτερο φάσμα, αν όχι σε όλο, των αποθηκευτικών χώρων και γενικότερα δραστηριοποίησής τους.

Τι θα πρέπει λοιπόν να εξασφαλιστεί από τον έλεγχο της διαχείρισης των αποθεμάτων; Να εξασφαλιστούν τα παρακάτω:

- Ύπαρξη **επαρκούς αποθέματος** ώστε να ικανοποιείται η ζήτηση.
- **Επαρκής και ασφαλής αποθήκευση** των υλικών και αγαθών, με σκοπό τον εύκολο εντοπισμό και διανομή τους.
- Ικανές αποθηκευτικές εγκαταστάσεις, προκειμένου για την ικανοποίηση των αναγκών του οργανισμού.
- Επαρκής φύλαξη των αποθηκευμένων υλικών έναντι φθοράς, κλοπής και διατήρηση στη βέλτιστη κατάσταση προς χρήση.
- Ορθή αντανάκλαση της αξίας των αποθεμάτων στους λογαριασμούς.

- Συμφωνία παραγγελθέντων με παραληφθέντων υλικών.
- Έγκαιρη καταγραφή των παραληφθέντων υλικών.
- Έγκυρες, εξουσιοδοτημένες και εγκεκριμένες κινήσεις των αποθεμάτων.

## Βήματα ελέγχου

### Διαχωρισμός καθηκόντων

- Αξιολόγησε τις λειτουργικές ευθύνες των στελεχών του τμήματος προμηθειών και αποθήκης, με σκοπό την επάρκεια του διαχωρισμού καθηκόντων. Γενικά, οι παρακάτω λειτουργίες θα πρέπει να πραγματοποιούνται από διαφορετικά στελέχη:
- Επιβεβαίωσε ως προς τον διαχωρισμό καθηκόντων μεταξύ των υπαλλήλων για τα ακόλουθα:
  - Εισαγωγή προϊόντων στην αποθήκη,
  - Κωδικοποίηση εμπορευμάτων στους διαδρόμους της αποθήκης,
  - Λογιστική καταχώριση παραγγελιών,
  - Συμφωνία Βιβλίου Αποθήκης με Γενικό Καθολικό,
  - Μεταφορά προϊόντων από την αποθήκη στην παραγωγή ή σε καταστήματα.

**Σημείωση:** Όταν η φύση των δραστηριοτήτων καταλήγει σε ένα στέλεχος, δεικνύοντας συγκρουόμενες ευθύνες, επιπλέον δικλείδες πρέπει να υπάρχουν για τη μείωση του κινδύνου. Αξιολόγηση και δοκιμή των σχετικών διαδικασιών, πρέπει αντίστοιχα να διενεργούνται.

### Γενικά

- Επισκόπησε τις πολιτικές, διαδικασίες και τα έντυπα που αφορούν στη διαχείριση της αποθήκης.
- Τι ενημέρωση λαμβάνει η αποθήκη από την παραγωγή για τις ελλείψεις που υπάρχουν σε πρώτες ύλες και σε εμπορεύματα;
- Βάσει ποιων παραμέτρων συντάσσεται προϋπολογισμός για την αγορά προϊόντων και πρώτων υλών (βάσει του προγράμματος παραγωγής ή ζήτησης από καταστήματα, πρόγραμμα πτήσεων, στατιστικά στοιχεία παλαιότερων περιόδων);

## Προϋπολογισμός αποθήκης

- Ο προϋπολογισμός αναφέρει προβλέψεις για διαγραφές αποθεμάτων με την αντίστοιχη αποτίμηση τους;

## Εισαγωγή εμπορευμάτων, υλικών και α' υλών στην αποθήκη

- Επιβεβαίωσε ότι για κάθε προϊόν, εμπόρευμα, α' ύλη έχει καθοριστεί **ελάχιστο όριο αποθέματος** ώστε να πραγματοποιηθεί επαναπαραγγελία (re – order level).
- Χρησιμοποιείται λογισμικό πακέτο για τη διαχείριση της αποθήκης και την παρακολούθηση των αποθεμάτων;
- Έχουν τοποθετηθεί στο σύστημα τα **επίπεδα επαναπαραγγελίας**; Εμφανίζεται στο σύστημα αυτόματη ένδειξη επιπέδου επαναπαραγγελίας;
- Έχει συνάψει η εταιρεία σύμβαση συνεργασίας με προμηθευτές οι οποίοι να παραδίδουν τμηματικά; Έλεγξε δειγματοληπτικά συμβάσεις ως προς την πληρότητα τους (τιμή, όρους συνεργασίας, υπογραφές κλπ).
- Τι είδους έλεγχος διενεργείται στα φορτηγά των π[ρομηθευτών, κατά την είσοδό τους; Που αποτυπώνεται ο έλεγχος;
- Διενεργείται ποιοτικός και ποσοτικός έλεγχος στα εμπορεύματα, κατά την είσοδό τους στην αποθήκη;
- Συμπληρώνεται δελτίο παραλαβής;
- Από ποιον διενεργείται ο έλεγχος;
- Βάσει τι, παραλαμβάνονται τα εμπορεύματα (εντολή παραγγελίας);
- Επικοινωνεί η αποθήκη με τη διεύθυνση προμηθειών ώστε να γνωρίζει τι θα παραληφθεί και πότε;
- Συντάσσεται **πρόγραμμα παραλαβών** από τον προϊστάμενο παραλαβών; Εάν ναι, λάβε τον προγραμματισμό των παραλαβών για τον τελευταίο μήνα.
- Επιβεβαίωσε ότι το πρόγραμμα παραλαβών εφαρμόστηκε ορθά και διερεύνησε οποιαδήποτε αλλαγή του ή παρέκκλιση από αυτό.
- Συμπληρώνεται σχετικό έντυπο με την ημερομηνία, την ώρα παράδοσης της παραγγελίας, την ποσότητα παραγγελίας και τα στοιχεία του δελτίου αποστολής (δελτίο παραλαβής);
- Δειγματοληπτικά για είκοσι παραλαβές, πραγματοποίησε αντιπαραβολή των



στοιχείων των τιμολογίων-δελτίων αποστολής με τις εντολές παραγγελίας.

- Τι διενεργείται στην περίπτωση παράδοσης πλεονάζουσας ποσότητας από τον προμηθευτή;
- Έχει συνταχθεί διαδικασία παραλαβής πλεοναζόντων ποσοτήτων από την αποθήκη; Εάν ναι, παραλαμβάνουμε πάντα ή μέχρι ενός ορισμένου σημείου;
- Το σύστημα έχει τη δυνατότητα έκδοσης αναφοράς πλεοναζόντων ποσοτήτων ώστε να ελεγχθεί η έγκριση παραλαβής για κάθε περίπτωση;
- Στην περίπτωση πλεονάζουσας παραλαβής εκδίδεται νέα εντολή παραγγελίας για την υπερβάλλουσα ποσότητα;
- Καταγράφονται οι περιπτώσεις ελλειμματικών ή πλεονασματικών παραλαβών με σκοπό την μελλοντική αξιολόγηση των προμηθευτών;

## Διακινήσεις υλικών

- Λάβε δείγμα αιτημάτων διακίνησης από την αποθήκη και πραγματοποιήσε τα ακόλουθα:
  - Έλεγξε ότι το αίτημα διακίνησης είναι προ-αριθμημένο και σε τρία αντίτυπα (ένα για το λογιστήριο, ένα για την αποθήκη, ένα για την παραγωγή – αν η περίπτωση αφορά και παραγωγή).
  - Επισκόπησε ως προς τις **εγκρίσεις** των αιτημάτων μέσω υπογραφών.
  - Εξέτασε αν ο υπεύθυνος παραγωγής τηρεί πλάνο παραγωγής, βάσει του οποίου αιτείται τις σχετικές ποσότητες. Το πλάνο παραγωγής είναι εγκεκριμένο;
  - Υφίσταται **ποιοτικός έλεγχος** των υλικών, προ της διακίνησης τους στην παραγωγή; τεκμηριώνεται ο έλεγχος;
  - Έλεγξε την **έκδοση αναφοράς παραγωγής** η οποία να υπογράφεται από τον υπεύθυνο βάρδιας. Έλεγξε την ημερομηνία της αναφοράς παραγωγής και την σύνδεση της με τα αιτήματα διακίνησης.
  - Έλεγξε την **ορθή και έγκαιρα χρονική ενημέρωση των αποθεμάτων** της αποθήκης. Ποιος είναι υπεύθυνος ενημέρωσης των αποθεμάτων. Έλεγξε δειγματοληπτικά για κάποιες ημέρες την ενημέρωση σε σχέση με τα αιτήματα διακίνησης και τις αναφορές παραγωγής.
  - Έλεγξε αντίστοιχα την ενημέρωση του γενικού καθολικού. Ενημερώνεται αυτόματα με την ενημέρωση των αποθεμάτων από το σύστημα αποθήκης; Ποιος ελέγχει την ενημέρωση του λογιστικού συστήματος;

## Καταστροφή υλικών

- Καθόρισε τους λόγους για την καταστροφή των αγαθών / υλικών. Υπολόγισε την αξία των κατεστραμμένων τον τελευταίο χρόνο.

**Σημείωση:** Αγαθά καταστρέφονται για τους ακόλουθους λόγους: έχουν λήξει, είναι ελαττωματικά, καταστράφηκαν κατά τη μεταφορά τους, καταστράφηκαν λόγω φωτιάς ή πλημμύρας.

- Έλεγξε την αιτία των καταστροφών. Ποιος ελέγχει τις καταστροφές; Ποιες είναι οι διορθωτικές ενέργειες προκειμένου για τη μείωση των καταστροφών;
- Καταστρέφονται τα υλικά / προϊόντα στις εγκαταστάσεις του οργανισμού: Ποιος **εγκρίνει** τις **καταστροφές**;
- Επιβεβαίωσε ότι η καταστροφή των προϊόντων, πραγματοποιείται σε συμμόρφωση με την κείμενη νομοθεσία.
- Έλεγξε ότι για κάθε καταστροφή συντάσσεται **πρωτόκολλο καταστροφής**. Είναι εγκεκριμένο; Επιβεβαίωσε την έκδοση του τουλάχιστον σε δύο αντίτυπα, ένα για το λογιστήριο και ένα για την αποθήκη.
- Σε περίπτωση που η καταστροφή πραγματοποιείται εκτός των εγκαταστάσεων του οργανισμού, επιβεβαίωσε την έκδοση σχετικού δελτίου αποστολής. Θα πρέπει να αναφέρει προορισμό, ποσότητα και περιγραφή των προς καταστροφή προϊόντων.
- Ποιος ενημερώνει το σύστημα και ποιος το εγκρίνει;
- Σε περίπτωση που η καταστροφή οφείλεται στη μεταφορική εταιρεία, έλεγξε την έκδοση σχετικού τιμολογίου.

## Συνθήκες υγιεινής και συντήρηση εξοπλισμού

- Τι μέτρα έχουν ληφθεί για την υγιεινή των υπαλλήλων και την καθαριότητα στους χώρους της αποθήκης;
- Έχει συνταχθεί και εγκριθεί από τη διοίκηση διαδικασία συντήρησης εξοπλισμού της αποθήκης;
- Υπάρχει εγκεκριμένο πρόγραμμα συντήρησης και επισκευής του εξοπλισμού αποθήκης (ψυγεία, οχήματα clark, ζυγαριές);
- Έχει οριστεί αρμόδιος υπάλληλος για την σύνταξη του;
- Υπάρχει επαρκής αριθμός ζυγαριών στην αποθήκη;
- Τι κινήσεις λαμβάνουν χώρα σε περιπτώσεις αλλοίωσης, φθοράς τροφίμων;
- Λάβε δείγμα ετοιμών προϊόντων και σε συνεργασία με το τμήμα Ποιοτικού Ελέγχου επιβεβαίωσε την ποιότητα τους.

## Φυσική προστασία αποθήκης

- Επισκόπησε την **επάρκεια** των **μέτρων προστασίας** της αποθήκης (φράκτες, κάμερες, πύλες, κλειδαριές κ.λ.π.)
- Επισκόπησε την ασφάλεια της αποθήκης έναντι πλημμύρας, πυρκαγιάς, υγρασίας, επαρκής μόνωση κλπ.
- Με βάση την παρακολούθηση και συνέντευξη με το προσωπικό της αποθήκης, πραγματοποίησε τα ακόλουθα:
  - Επιβεβαίωσε ότι ελαττωματικά προϊόντα ή τα προς καταστροφή, αποθηκεύονται σε ξεχωριστό χώρο. Επιβεβαίωσε ότι προστατεύονται επαρκώς.
  - Έλεγε ότι έχουν μοναδικό κωδικό ή bar code.
  - Επιβεβαίωσε ότι χρησιμοποιείται η μέθοδος FIFO, κάνοντας τους σχετικούς ελέγχους.
  - Έλεγε ότι τα προϊόντα είναι προστατευμένα από νερό, φωτιά, υγρασία κλπ.
  - Έλεγε για την ύπαρξη πυροσβεστήρων. Έλεγε την ημερομηνία λήξης τους (αναγόμωση).
  - Αν υπάρχουν αποθηκευμένα προϊόντα εκτός της αποθήκης, έλεγε τα επαρκή μέτρα προστασίας έναντι κλοπής.
  - Έλεγε την ύπαρξη πλάνου αντιμετώπισης έκτακτων αναγκών. Αν υφίσταται, επισκόπησε τις ευθύνες κάθε εργαζόμενου αναφορικά με καταστάσεις έκτακτης ανάγκης. Επιβεβαίωσε εάν οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τα καθήκοντα σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης.

## Ασφαλιστική κάλυψη

- Λάβε αντίγραφο του ασφαλιστηρίου συμβολαίου και πραγματοποίησε τα ακόλουθα:
  - Επισκόπησε τις ασφαλιστικές καλύψεις.
  - Επισκόπησε το ύψος των αποζημιώσεων και αξιολόγησε αν η **ασφαλιστική κάλυψη** θεωρείται **επαρκής** ή όχι.

## Διενέργεια απογραφής

- Έχει συνταχθεί και εγκριθεί από τη διοίκηση διαδικασία απογραφής αποθεμάτων;
- Με ποιο τρόπο διενεργείται απογραφή των προϊόντων της αποθήκης;
- Πόσο συχνά πραγματοποιείται απογραφή των προϊόντων;
- Έχει ορίσει η διοίκηση ποια προϊόντα θα απογράφονται σε μηνιαία, τριμηνιαία,

εξαμηνιαία βάση;

- Υπάρχει εγκεκριμένο έντυπο απογραφής; Είναι τυποποιημένο ή μεταβάλλεται;
- Παρακολούθησε τη διενέργεια απογραφής. Επιβεβαίωσε ότι τα έντυπα απογραφής δεν περιέχουν ποσότητες.
- Επιβεβαίωσε ότι κατά τη διάρκεια της απογραφής σταματούν όλες οι διακινήσεις, από και προς την αποθήκη.
- Επιβεβαίωσε την ύπαρξη **δύο ανεξάρτητων ομάδων** (1 λογιστήριο – 1 αποθήκη ανά ομάδα) οι οποίες καταμετρούν από διαφορετικά σημεία.
- Επιβεβαίωσε ότι τα αποτελέσματα της απογραφής συμφωνούνται μεταξύ των διενεργήσαντων την απογραφή.
- Επιβεβαίωσε ότι διερευνούνται οι τυχόν διαφορές που προέκυψαν κατά τη διάρκεια της απογραφής.
- Επιβεβαίωσε ότι δειγματοληπτικά **ελέγχονται φυσικά** οι ποσότητες και τα είδη που αναγράφονται στις συσκευασίες.
- Κατά την απογραφή κατέγραψε τα προϊόντα βραδείας κίνησης (slow moving items) ώστε να επισκοπηθούν στην επόμενη απογραφή.
- Επιβεβαίωσε την ορθή τοποθέτηση των εμπορευμάτων στους διαδρόμους της αποθήκης.
- Επιβεβαίωσε ότι οι όλοι οι διάδρομοι έχουν **κωδικούς θέσης**.
- Επιβεβαίωσε ότι η **αρίθμηση** στους διαδρόμους είναι **σειριακή**.
- Υπολόγισε τα cut-offs της απογραφής ώστε να υπολογισθούν οι τελικές ποσότητες των αποθεμάτων.
- Επιβεβαίωσε ότι τα τιμολόγια των προμηθευτών που περιλαμβάνονται στο cut off έχουν καταχωρηθεί ως λογαριασμοί πληρωτέοι.
- Επιβεβαίωσε ότι οι πωλήσεις που περιλαμβάνονται στο cut off έχουν καταχωρηθεί ως πωλήσεις.
- Ερεύνησε τις αιτίες για τις οποίες το εμπόρευμα θεωρείται ακατάλληλο και πρέπει να αποσυρθεί.
- Επιβεβαίωσε ότι τα φθαρμένα, τα αλλοιωμένα και τα καταστραμμένα προϊόντα απομακρύνονται από το χώρο της αποθήκης.

- Επιβεβαίωσε την ύπαρξη ξεχωριστού χώρου για την καταστροφή των προϊόντων.
- Επιβεβαίωσε την ύπαρξη σχετικού πρωτοκόλλου καταστροφής για κάθε περίπτωση.
- Έχει συνταχθεί και εγκριθεί από τη διοίκηση διαδικασία καταστροφής αποθεμάτων;
- Για την περίπτωση που εμπορεύματα της εταιρείας φυλάσσονται σε αποθήκες τρίτων επέλεξε βάσει αξίας ποια αποθήκη θα απογραφεί (materiality).
- Για την περίπτωση που εμπορεύματα τρίτων αποθηκεύονται σε αποθήκες της εταιρείας επιβεβαίωσε την ύπαρξη λίστας με τις σχετικές ποσότητες και είδη.

## Εξαγωγή προϊόντων από την αποθήκη

- Επιβεβαίωσε την εφαρμογή της μεθόδου FIFO στην αποθήκη.
- Έλεγε ότι οι μετακινήσεις από την αποθήκη είναι εγκεκριμένες βάσει σχετικού εντύπου.
- Έλεγε τις **μετακινήσεις** από και προς την αποθήκη κατά το **Σαββατοκύριακο**.
- Πραγματοποιούνται διαγραφές αποθεμάτων; Η διαγραφή υλοποιείται από το λογιστήριο ή από υπάλληλο αποθήκης;
- Η διοίκηση είναι **ενήμερη** για τις σχετικές διαγραφές; (έγκριση διαγραφής αποθεμάτων);
- Οι διαγραφές **αποτυπώνονται** στον λογαριασμό αποτελεσμάτων;
- Παρακολούθησε τη φόρτωση των εμπορευμάτων στα φορτηγά. Έλεγε ως προς τις κατάλληλες συνθήκες και θερμοκρασία του ψυγείου του φορτηγού, την ορθή τοποθέτηση και τις συνθήκες υγιεινής (αν έχουμε να κάνουμε με ευπαθή προϊόντα).
- Τι έντυπα συμπληρώνονται κατά τη φόρτωση των φορτηγών και με βάσει τι έντυπα, παραστατικά πραγματοποιείται η φόρτωση.
- Πως εξασφαλίζει η διοίκηση ότι αποστέλλονται ότι ακριβώς έχει παραγγελθεί;
- Έλεγε δειγματοληπτικά δελτία αποστολής προς τα καταστήματα / σημεία διανομής και επιβεβαίωσε ότι συμφωνούν με την παραγγελθείσα ποσότητα.
- Τα φορτηγά **σφραγίζονται** κατά την έξοδό τους από την αποθήκη;
- Τι έντυπα και παραστατικά μεταφέρει ο οδηγός κατά τη μεταφορά των εμπορευμάτων (φορτωτική, δελτίο αποστολής – τιμολόγιο, πρόγραμμα δρομολογίων κλπ)

- Επισκόπησε το βαθμό καθαριότητας στις ράμπες φόρτωσης των οχημάτων.
- Το σύστημα εκδίδει αναφορά για το ποια προϊόντα, σε ποιες ποσότητες και πότε μετακινήθηκαν; Παρέλαβε αναφορά του τελευταίου μήνα και δειγματοληπτικά έλεγξε ως προς σχετικά έντυπα μετακίνησης.

- **Παράδειγμα κατανόησης: Αποθέματα**

Η εταιρία ΑΒΓ δραστηριοποιείται στην εμπορία και πώληση τροφίμων, μέσω υποκαταστημάτων. Κάθε υποκατάστημα διευθύνεται από τον πλήρους απασχόλησης υπεύθυνο και μερικής απασχόλησης βοηθούς. Ο μέτοχος και ιδιοκτήτης της ΑΒΓ παρακολουθεί το κάθε υποκατάστημα μέσω επισκέψεων σε εβδομαδιαία βάση.

Η πλειοψηφία των αγορών εμπορευμάτων πραγματοποιείται σε τοπικό επίπεδο τοις μετρητοίς, με χρήματα από τις εισπράξεις. Οι υπεύθυνοι καταθέτουν το πλεόνασμα των μετρητών στη τράπεζα μια φορά κάθε εβδομάδα, εκτός από το ποσό το οποίο χρειάζονται στο ταμείο τους για τις συναλλαγές (ρέστα) και πληρωμές προμηθευτών.

Ο ιδιοκτήτης επισκοπεί τα αποθέματα στην αποθήκη για να δει αν το επίπεδο των υπαρχόντων αποθεμάτων εμφανίζεται να είναι περίπου όσο θα έπρεπε. Όλα τα τιμολόγια φυλάσσονται από τον υπεύθυνο του υποκαταστήματος σε συρτάρι.

Ζητούμενο: Συζητήστε τις αδυναμίες που αυτό το σύστημα ελέγχου έχει, και πως μπορεί οι αδυναμίες αυτές να αντιμετωπιστούν.

*Προτεινόμενη απάντηση:*

*Τα υποκαταστήματα εμφανίζονται να μην έχουν ουσιαστικό σύστημα παρακολούθησης των αποθεμάτων και των κινήσεων τους. Ο ιδιοκτήτης έχει μια κατά προσέγγιση εικόνα του ύψους των αποθεμάτων. Ως εκ τούτου θα είναι πολύ δύσκολο να αντιληφθεί αν τα επίπεδα των αποθεμάτων είναι πολύ υψηλά ή πολύ χαμηλά, με σημαντικό κίνδυνο να αντιμετωπίζονται ελλείψεις στα υποκαταστήματα.*

*Επιπλέον, τυχόν κλοπή αποθεμάτων θα είναι πολύ δύσκολο να εντοπιστεί.*

*Τακτικές απογραφές θα μπορούσαν να πραγματοποιούνται είτε από τον ιδιοκτήτη είτε από το προσωπικό, είτε ενδεχομένως από το προσωπικό ενός άλλου υποκαταστήματος, ως πιο ανεξάρτητο.*

*Τυχόν αποκλίσεις μεταξύ των αποθεμάτων που καταμετρήθηκαν και αυτών που προκύπτουν από τα λογιστικά βιβλία θα πρέπει να διερευνούνται.*

## **Περιεχόμενα ερωτημάτων / παραδειγμάτων κεφαλαίου**

- Ερώτημα κατανόησης: Κατανόηση περιβάλλοντος και λειτουργίας
- Παράδειγμα κατανόησης: Αποθέματα