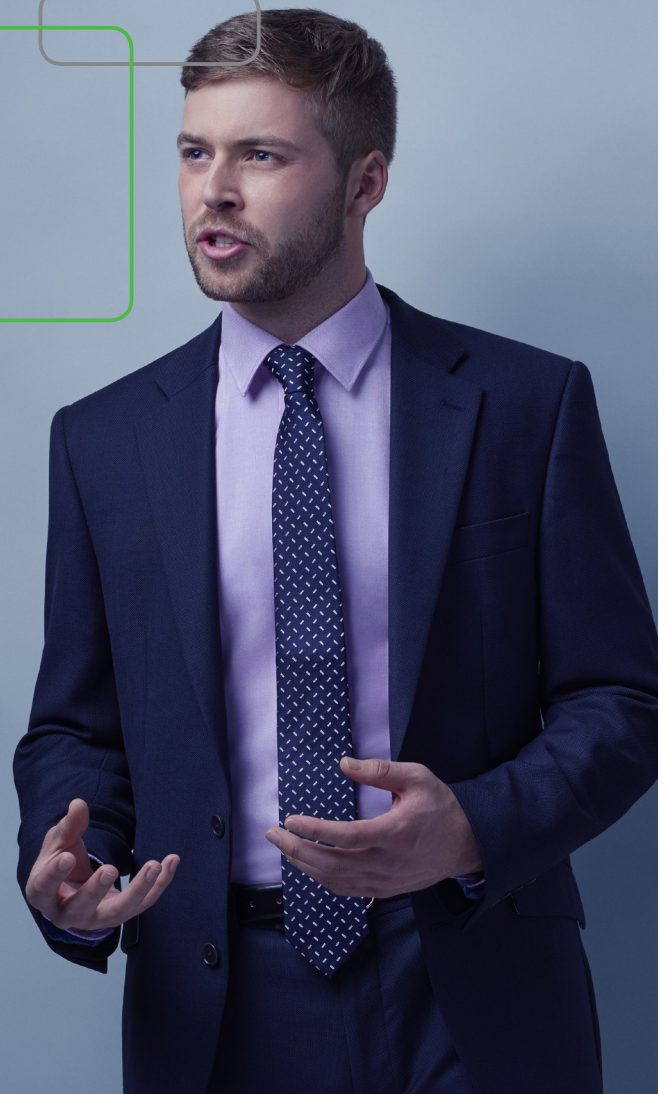
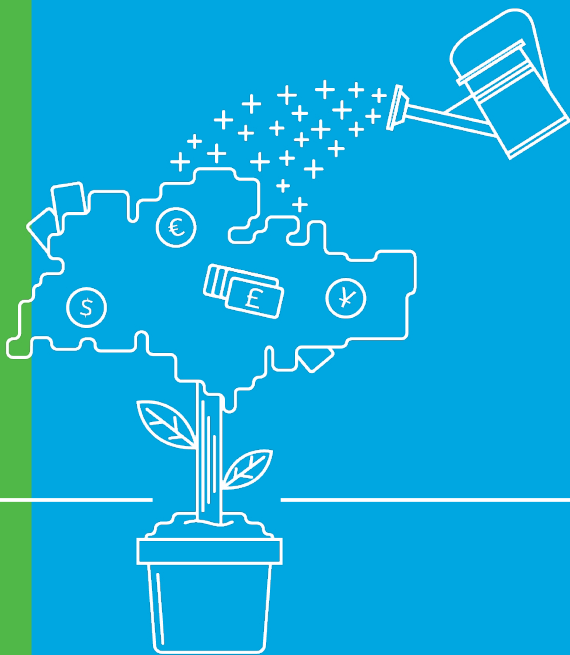
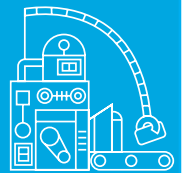


# RSM BRIEF

A newsletter connecting you to RSM Greece

Act today:  
Shape tomorrow





### Σε αυτό το τεύχος:

**RSM Greece News: 11 ελληνικές επιχειρήσεις παίρνουν το εισιτήριο για τον τελικό των European Business Awards 2017/18 sponsored by RSM!**

3

**airbnb.com: Το φορολογικό πλαίσιο & η εφαρμογή στην πράξη**

5

**Η ανάλυση δεδομένων ως ισχυρό εργαλείο για την πρόληψη της απάτης και της διαχείρισης κινδύνου**

7

**Η χρήση χρηματοοικονομικών μοντέλων σε περιόδους αβεβαιότητας**

11

**Οι νόμιμες προϋποθέσεις για την τηλεργασία**

14

**Μητρότητα - Δικαιώματα Εργαζόμενων Γυναικών**

16



● European  
○ Business  
○ Awards®

Sponsored by

RSM

NATIONAL  
WINNER

2017/18

## 11 GREEK NATIONAL WINNERS EUROPEAN BUSINESS AWARD 2017/18 SPONSORED BY RSM

**11 ελληνικές επιχειρήσεις παίρνουν το εισιτήριο για τον τελικό των European Business Awards 2017/18 sponsored by RSM!**

Ανακοινώθηκαν στις 15 Μαρτίου 2018, τα αποτελέσματα της δεύτερης φάσης των **European Business Awards 2017/18 sponsored by RSM** κατά την οποία διακρίθηκαν οι **καλύτερες επιχειρήσεις της Ευρώπης** λαμβάνοντας τον τιμητικό τίτλο **“National Winner”**. Ανάμεσα στις κορυφαίες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις συγκαταλέγονται **11 Ελληνικές!**

Η τιμητική διάκριση των επιχειρήσεων ως **“National Winner”** αναδεικνύει τις καλύτερες επιχειρήσεις ανά χώρα, στις 12 κατηγορίες των **European Business Awards sponsored by RSM**. Μόνο μια επιχείρηση ανά χώρα μπορεί να επιλεγεί από τους κριτές σε κάθε μια κατηγορία των βραβείων εφόσον πληροί τα αυστηρά κριτήρια της κριτικής επιτροπής. Οι 11 ελληνικές επιχειρήσεις οι οποίες έχουν διακριθεί στην κατηγορία τους, θα εκπροσωπήσουν τη χώρα μας στον τελικό των European Business Awards 2017/18 sponsored by RSM σε ευρωπαϊκό πλέον επίπεδο.

Ο **Διευθύνων Σύμβουλος της RSM Ελλάδος, Κύριος Άθως Στυλιανού** δήλωσε: *«Είμαστε υπερήφανοι που για 11η συνεχή χρονιά η Ελλάδα συμμετέχει με μεγάλη επιτυχία σε αυτό τον τόσο σημαντικό πανευρωπαϊκό διαγωνισμό. Η διάκριση μιας εταιρίας ως “National Winner” είναι ένα πραγματικά σπουδαίο επίτευγμα καθώς η επιλογή γίνεται βάσει υψηλών ευρωπαϊκών προδιαγραφών. Μας χαροποιεί ιδιαίτερα το γεγονός ότι κάθε χρόνο όλο και περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις συμμετέχουν στα European Business Awards sponsored by RSM, αφιψώνοντας τις δυσκολίες του επιχειρηματικού περιβάλλοντος της χώρας μας και αναδεικνύοντας έτσι τις επιτυχημένες ελληνικές πρακτικές σε όλη την Ευρώπη. Συγχαρητήρια στις 11 ελληνικές επιχειρήσεις “National Winners” που θα εκπροσωπήσουν τη χώρα μας στον τελικό. Τους ευχόμαστε καλή επιτυχία στην τελευταία φάση του διαγωνισμού».*

Η **RSM** είναι το 6ο μεγαλύτερο δίκτυο Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και Συμβούλων Επιχειρήσεων στον κόσμο και κύριος χορηγός και υποστηρικτής των βραβείων για 11η συνεχή χρονιά. Τα **European Business Awards sponsored by RSM** είναι τα μεγαλύτερα και πιο σημαντικά βραβεία επιχειρηματικότητας στην Ευρώπη καθώς μέσα από 12 κατηγορίες είναι ανοιχτά προς όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους ή κλάδου δραστηριοποίησης. Η **RSM Ελλάδος** επιλέγει και προσεγγίζει κάθε χρόνο κατόπιν έρευνας ένα μικρό αριθμό ελληνικών επιχειρήσεων που εφαρμόζουν καινοτόμες επιχειρηματικές πρακτικές και επιτυγχάνουν σημαντικά αποτελέσματα στον τομέα τους, με σκοπό να τις ενθαρρύνει να συμμετάσχουν στο διαγωνισμό και τις υποστηρίζει **αφιλοκεδώς** σε όλα τα στάδια του. Στόχος αυτής της ενέργειας τα τελευταία 11 χρόνια είναι η **ανάδειξη της ελληνικής επιχειρηματικότητας στο εξωτερικό και η προβολή των ελληνικών επιχειρήσεων και επιχειρηματιών** που εργάζονται σκληρά, δημιουργούν και καινοτομούν παρά την αβεβαιότητα του ελληνικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Βασικός στόχος των **European Business Awards sponsored by RSM** είναι η δημιουργία μιας ευρωπαϊκής επιχειρηματικής κοινότητας η οποία αντιπροσωπεύει τις βέλτιστες επιχειρηματικές πρακτικές, την καινοτομία και την επιχειρηματική ηθική, επιβραβεύοντας τις επιχειρήσεις που επιδεικνύουν όλες αυτές τις αξίες. Η φιλοσοφία των European Business Awards ταιριάζει απόλυτα με τις αρχές της RSM, η οποία εστιάζει στη δημιουργία ισχυρών και μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες της, στην κατανόηση των αναγκών κάθε επιχείρησης και στην εξειδικευμένη προσέγγιση που δίνει προστιθέμενη αξία.

Η **αξιολόγηση** των εταιριών που λαμβάνουν μέρος στα βραβεία, πραγματοποιείται κάθε χρόνο από την κριτική επιτροπή των European Business Awards sponsored by RSM, η οποία απαρτίζεται από διακεκριμένα στελέχη του ακαδημαϊκού και επιχειρηματικού κόσμου της Ευρώπης. Αξίζει να αναφέρουμε ότι μέλη της συγκεκριμένης κριτικής επιτροπής έχουν διατελέσει οι: Yves Leterme, τ. Πρωθυπουργός του Βελγίου, Philip Forrest, πρόεδρος του International Customer Service Institute, Τάκης Κληρίδης, τ. Υπουργός Οικονομικών της Κύπρου, Jose Aznar, τ. Πρωθυπουργός της Ισπανίας, Karel De Gucht, τ. Ευρωπαίος Επίτροπος Εμπορίου, Arnold Rüütel, τ. Πρόεδρος της Εστονίας, Emil Constantinescu, τ. Πρόεδρος της Ρουμανίας, Petar Stoyanov, τ. Πρόεδρος της Βουλγαρίας, κ.ά.

Οι **11 ελληνικές εταιρίες** οι οποίες παίρνουν το εισιτήριο για τον φετινό τελικό στον οποίο θα διαγωνιστούν για να διεκδικήσουν το βραβείο της καλύτερης επιχείρησης της Ευρώπης στην κατηγορία που συμμετέχουν είναι οι εξής:

<b>ΕΛΒΙΑΛ</b>	The ELITE Award for Growth Strategy of the Year
<b>SOCIALAB</b>	The Award for Innovation
<b>ΙΚΤΙΝΟΣ ΕΛΛΑΣ</b>	The Germany Trade & Invest Award for International Expansion
<b>ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ</b>	The Social Responsibility & Environmental Awareness Award
<b>ΑΚΡΟΛΙΘΟΣ</b>	The Workplace & People Development Award
<b>REZOS BRANDS</b>	The Customer & Market Engagement Award
<b>EPSILON NET</b>	The Digital Technology Award
<b>OWIWI</b>	The New Business of the Year Award
<b>ΦΑΡΜΑ ΚΟΥΚΑΚΗ</b>	The Business of the Year Award with Turnover €0-25M
<b>MEDBEST</b>	The Business of the Year Award with Turnover €26-150M
<b>ΑΤΤΙΚΑ - ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ</b>	The Business of the Year Award with Turnover €150M+

Η απονομή και ο εορτασμός για την επιτυχία των 11 “National Winners” της χώρας μας πραγματοποιήθηκε σε ειδική εκδήλωση που διοργανώθηκε από την RSM Ελλάδα τον Απρίλιο του 2018.

Για πρώτη φορά φέτος τα European Business Awards sponsored by RSM εισήγαγαν μια **νέα διαδικασία** με σκοπό να αναδείξουν ακόμη περισσότερο τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις οι οποίες διέπονται από υψηλή επιχειρηματική αριστεία. Βάση της νέας διαδικασίας, τον Δεκέμβριο του 2017 ανακοινώθηκαν οι 2898 “Ones to Watch” επιχειρήσεις από τις 34 χώρες που συμμετέχουν στα βραβεία. Από την Ελλάδα, διακρίθηκαν 55 επιχειρήσεις που κατέκτησαν τον τίτλο “Ones to Watch”, ο οποίος τους έδωσε τη σκυτάλη για το δεύτερο στάδιο του διαγωνισμού. Το δεύτερο στάδιο αφορά την ανάδειξη των 289 “National Winners”, οι οποίοι επιλέχθηκαν από την κριτική επιτροπή αποτελούμενη από σημαντικούς ευρωπαίους επιχειρηματίες, ακαδημαϊκούς και opinion leaders. Οι “National Winners”, θα εκπροσωπήσουν τη χώρα τους στις 12 κατηγορίες του διαγωνισμού σε ευρωπαϊκό πλέον επίπεδο. Στην επόμενη και τελική φάση του διαγωνισμού η κριτική επιτροπή θα επιλέξει την καλύτερη ευρωπαϊκή επιχείρηση για κάθε μία από τις δώδεκα κατηγορίες, στις οποίες θα απονεμηθεί το **European Business Award** της κατηγορίας τους. Ο τελικός των βραβείων θα πραγματοποιηθεί στην Πολωνία, στις 23 Μαΐου 2018, όπου και θα ανακοινωθούν οι νικητές της κάθε κατηγορίας στην λαμπρή τελετή απονομής.

Παράλληλα, παρουσιάσεις σε μορφή video των “Ones to Watch” και των “National Winners” έχουν αναρτηθεί στην [ιστοσελίδα των European Business Awards](#), προκειμένου να αξιολογηθούν από το κοινό, το οποίο θα ψηφίσει τον “European Public Champion” (Ευρωπαϊκός Πρωταθλητής Ψηφοφορίας), δηλαδή την εταιρία που θα συγκεντρώσει τις περισσότερες ψήφους. Η διαδικασία αυτή ωστόσο δεν επηρεάζει την βαθμολογία των κριτών και είναι μία διαδικασία που τρέχει παράλληλα με την επίσημη αξιολόγηση του διαγωνισμού. Πέρυσι, πάνω από 227.000 ψήφοι συγκεντρώθηκαν καθώς εταιρείες ανά την Ευρώπη υποστηρίχτηκαν δημοσίως από τους πελάτες, το προσωπικό και τους συνεργάτες τους, όπως επίσης και από το ευρύτερο κοινό. ●

# airbnb.com

## ΤΟ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ

της Ματίνας Γεωργιάδη, Senior Accountant, Accounting & Tax

Η **Airbnb** ιδρύθηκε το 2008 και αποτελεί μία ηλεκτρονική πλατφόρμα, η οποία φέρνει σε επικοινωνία τον οικοδεσπότη με τον πελάτη, ενώ είναι ταυτόχρονα υπεύθυνη για την διεκπεραίωση της διαδικασίας της κράτησης. Τα έσοδα της εταιρίας προέρχονται από το ποσό της προμήθειας που παρακρατεί από κάθε κράτηση ως αμοιβή.

Η Airbnb προσφέρει μια μεγάλη **ποικιλία καταλυμάτων** ανάλογη με το μέγεθος της κοινότητας των χρηστών της, που υπόσχονται μοναδικές ταξιδιωτικές εμπειρίες. Το εύρος των τιμών ποικίλλει σημαντικά, όπως και η τοποθεσία του καταλύματος.

Η παρουσία της στην Ελλάδα ξεκίνησε τα τελευταία χρόνια αποτελώντας μια **καινοτόμο ιδέα «Οικονομίας Διαμοιρασμού»** καθώς προσφέρει σημαντικές ευκαιρίες για την εξασφάλιση και αύξηση του ετησίου εισοδήματος των πολιτών οι οποίοι δύνανται να διαθέτουν τα ακίνητα τους προς μίσθωση με μία απλή εγγραφή για τη δημιουργία του προφίλ τους στην πλατφόρμα του Airbnb. Με τον όρο «Οικονομία Διαμοιρασμού» ως οικονομικό μοντέλο, αναφερόμαστε στις **ψηφιακές πλατφόρμες** οι οποίες δημιουργούν μια ανοικτή αγορά για την προσωρινή χρήση αγαθών ή υπηρεσιών που συχνά παρέχουν ιδιώτες. Παρά το γεγονός ότι ολοένα και περισσότεροι φορολογούμενοι αποκτούν εισόδημα από μια τέτοια δραστηριότητα, υπάρχουν πολλά γκρίζα σημεία, όσον αφορά τόσο τον τρόπο φορολόγησης όσο και την εφαρμογή λοιπών νομοθετικών διατάξεων, τα οποία σταδιακά έχουν αρχίσει να επιλύονται και τίθενται οι βάσεις για ένα δίκαιο σύστημα φορολόγησης, προς εξάλειψη του κινδύνου της φοροδιαφυγής.

Η **Διοίκηση της Airbnb** με ανακοίνωση της, εξέφρασε την επιθυμία να συνεχιστεί η πολύ καλή συνεργασία με την Ελλάδα, τονίζοντας ότι «με τη συνεργασία μπορούμε να συμβάλουμε στην τόνωση των οικονομικών και κοινωνικών ευκαιριών για όλους τους ανθρώπους, να δημιουργήσουμε νέα φορολογικά έσοδα και να βοηθήσουμε στην εξάπλωση των τουριστικών παροχών στην κοινωνία».

*Ως βραχυχρόνια μίσθωση ορίζεται η μίσθωση ακινήτου που συνάπτεται μέσω ψηφιακής πλατφόρμας για συγκεκριμένη χρονική διάρκεια, μικρότερη του έτους.*

Η πίεση τόσο των ιδιοκτητών ακινήτων όσο και των ξενοδόχων, που δημιουργήθηκε από το **νομοθετικό κενό** που επέφερε το άρθρο 36 του ψηφισθέντος νόμου 4465/2017 τον Απρίλιο 2017, σύμφωνα με το οποίο αναστέλλεται η ισχύς των ρυθμίσεων που θεσμοθετήθηκαν με τον Ν.4446/2016 για την «Οικονομία Διαμοιρασμού», εξηγείται από το γεγονός ότι ενόψει της έναρξης της τουριστικής περιόδου, η αναστολή του θεσμικού πλαισίου οδηγεί σε πλήρη αβεβαιότητα.

Τον Μάιο του 2017 ψηφίστηκε ο Ν.4472/2017, με τον οποίο επέρχονται σημαντικές τροποποιήσεις.

Από 1.1.2017 το εισόδημα από τη μίσθωση ακινήτων στο πλαίσιο της Οικονομίας του Διαμοιρασμού, φορολογείται σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 39Α του Ν. 4172/2013 όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 83 του Ν.4472/2017.

Το **εισόδημα** που αποκτάται, από φυσικά πρόσωπα, από τη **βραχυχρόνια μίσθωση ακινήτου της Οικονομίας Διαμοιρασμού** είναι εισόδημα από ακίνητη περιουσία, εφόσον τα ακίνητα εκμισθώνονται επιπλωμένα χωρίς την παροχή οποιασδήποτε επιπρόσθετης υπηρεσίας, πλην της παροχής κλινοσκεπασμάτων.

Το εισόδημα από ακίνητη περιουσία **φορολογείται αυτοτελώς** σύμφωνα με την ακόλουθη κλίμακα:

- 0 – 12.000 ευρώ: 15%
- 12.0001 – 35.000 ευρώ: 35%
- 35.001 ευρώ και άνω: 45%

Σε περίπτωση που προσφέρονται **επιπλέον υπηρεσίες**, το εισόδημα αυτό θεωρείται ότι προέρχεται από επιχειρηματική δραστηριότητα και φορολογείται βάσει του άρθρου 15 του Ν.4172/2013, με δικαίωμα να αφαιρεθούν οι σχετικές με τη δραστηριότητα της μίσθωσης επιχειρηματικές δαπάνες.

Επιπλέον, με το άρθρο 84 του Ν.4472/2017 αντικαθίσταται το άρθρο 111 του ν. 4446/2016 (Α' 240) που αναφέρεται στις προϋποθέσεις ύπαρξης βραχυχρόνιας μίσθωσης στο πλαίσιο της Οικονομίας Διαμοιρασμού.

Οι αλλαγές αφορούν τα εξής:

- Στην έννοια του ακινήτου προστίθενται και τα δωμάτια εντός διαμερισμάτων ή μονοκατοικιών.
- Απαλοιφή περιορισμού ως προς το εμβαδόν (τουλάχιστον 9 τμ, με φυσικό αερισμό και θέρμανση)
- Απαλοιφή περιορισμού ως προς τον αριθμό των ακινήτων ανά ΑΦΜ δικαιούχου εισοδήματος

Με κοινή **απόφαση των Υπουργών Οικονομίας και Ανάπτυξης, Οικονομικών και Τουρισμού**, μπορεί, για λόγους που σχετίζονται με την προστασία της κατοικίας, να καθοριστούν γεωγραφικές περιοχές, όπου θα ισχύουν περιορισμοί στη διάθεση ακινήτων για βραχυχρόνια μίσθωση ως εξής:

1. Να μην επιτρέπεται η βραχυχρόνια μίσθωση άνω των δύο (2) ακινήτων ανά Α.Φ.Μ. δικαιούχου εισοδήματος.
2. Η μίσθωση κάθε ακινήτου να μην υπερβαίνει τις ενενήντα (90) ημέρες ανά ημερολογιακό έτος και για νησιά κάτω των δέκα χιλιάδων (10.000) κατοίκων τις εξήντα (60) ημέρες ανά ημερολογιακό έτος. Υπέρβαση της διάρκειας του προηγούμενου εδαφίου επιτρέπεται, εφόσον το συνολικό εισόδημα του εκμισθωτή ή του υπεκμισθωτή, από το σύνολο των ακινήτων που διαθέτει για μίσθωση ή υπεκμίσθωση, δεν ξεπερνά τις δώδεκα χιλιάδες (12.000) ευρώ κατά το οικείο φορολογικό έτος.

Μέχρι την έκδοση της οικείας Υπουργικής Απόφασης, κανένας περιορισμός δεν ισχύει.

Οι παραπάνω περιορισμοί αποτελούν κρίσιμο σημείο καθώς μπορούν να ανατρέψουν τα δεδομένα σε κάποιες περιοχές και να οδηγήσουν σε αντιδράσεις των εκμισθωτών που θα επηρεαστούν.

## Τι συμβαίνει όμως με το ΦΠΑ;

Βάσει της ΠΟΛ.1059/2018 αναφορικά με την **εφαρμογή ΦΠΑ**, προκύπτει ότι απαλλάσσονται από τον ΦΠΑ οι βραχυχρόνιες μισθώσεις ακινήτων, στο πλαίσιο της Οικονομίας του Διαμοιρασμού, υπό την προϋπόθεση ότι κατά τη διάρκεια της μίσθωσης, δεν παρέχονται από τον εκμισθωτή πρόσθετες υπηρεσίες προς τους μισθωτές, όπως υπηρεσίες καθαριότητας, περισυλλογής απορριμμάτων, αντικατάσταση κλινοσκεπασμάτων και λοιπών οικιακών ειδών, βοηθητικού προσωπικού και λοιπές υπηρεσίες για την περιποίηση των πελατών.

Επισημαίνεται ότι η απλή παροχή κλινοσκεπασμάτων δεν θεωρείται ως πρόσθετη παροχή υπηρεσίας. Η συγκεκριμένη απόφαση της ΑΑΔΕ, η οποία περιλαμβάνει τόσο τα φυσικά όσο και τα νομικά πρόσωπα, ξεκαθάρισε το θολό τοπίο που υπήρχε σε σχέση με την ένταξη του εισοδήματος από βραχυχρόνιες μισθώσεις σε ΦΠΑ.

Με τον πρόσφατα ψηφισθέντα νόμο 4514/2018, προβλέπεται η **επιβολή φόρου διαμονής** από 1.1.2018 στις περιπτώσεις που, κατά την διάρκεια της μίσθωσης τουριστικών καταλυμάτων που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής του φόρου διαμονής και διατίθενται σε πλατφόρμες διαμοιρασμού τύπου Airbnb, παρέχονται προς τους διαμένοντες επιπλέον υπηρεσίες πέραν της απλής παροχής των κλινοσκεπασμάτων.

Και ενώ το νομοθετικό πλαίσιο έχει σχεδόν καθοριστεί από το Μάιο του 2017, παραμένει σε εκκρεμότητα η ψηφιακή πλατφόρμα και οι σχετικές οδηγίες από την ΑΑΔΕ για την εγγραφή στο Μητρώο Ακινήτων Βραχυχρόνιας Διαμονής.

Τον Νοέμβριο 2017, δημοσιεύτηκε η σχετική εγκύκλιος ΠΟΛ.1187/2017 που καθορίζει την διαδικασία και παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες, αναφορικά με το μητρώο ακινήτων βραχυχρόνιας διαμονής, την **διαδικασία υποβολής της δήλωσης βραχυχρόνιας διαμονής**, καθώς και τις λεπτομέρειες που σχετίζονται με το περιεχόμενο της δήλωσης, το χρόνο υποβολής και τις κυρώσεις προβλέπονται, η οποία έχει εφαρμογή σε μισθώσεις που συνάπτονται από 1.1.2018.

Ειδικά για το φορολογικό έτος 2017, τα εισοδήματα από την βραχυχρόνια μίσθωση ακινήτων, θα δηλωθούν διακριτά και συγκεντρωτικά στα έντυπα των δηλώσεων φορολογίας εισοδήματος του οικείου έτους.

Η πλατφόρμα του Airbnb έχει οδηγήσει σε συνεχείς εντάσεις στον τουριστικό κόσμο και σίγουρα θα μεταβάλλει τα δεδομένα στην εκμίσθωση ακινήτων, αυξάνοντας τον ανταγωνισμό λόγω των προσιτών τιμών στις οποίες μπορεί κανείς να βρει το κατάλυμα της αρεσκείας του, μειώνοντας αισθητά το κόστος διαμονής του. ●



## ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ: ΕΝΑ ΙΣΧΥΡΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΛΗΨΗ ΤΗΣ ΑΠΑΤΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

του Ιπποκράτη Σαλάπα, Audit Assistant Manager

### Εντοπισμός της μη συμμόρφωσης με τους νόμους κατά της διαφθοράς

Η ανάλυση των δεδομένων πρέπει να είναι το βασικό μέσο των εταιρειών για την **προστασία** τους από απάτη, καθώς τα δεδομένα κάθε εταιρείας φανερώσουν την πραγματική της δραστηριότητα. Χρησιμοποιώντας την **ανάλυση δεδομένων**, οι εταιρείες μπορούν εξετάζοντας τα αποτελέσματα που προκύπτουν, να εντοπίσουν ενδείξεις απάτης και να αναπτύξουν προληπτικά μέτρα για την ελαχιστοποίηση κινδύνων μελλοντικής απάτης.

Η αντιμετώπιση της απάτης και η **συμμόρφωση** με τους τοπικούς και διεθνείς νόμους κατά της διαφθοράς, δεν ήταν ποτέ σημαντικότερη. Οι εταιρείες είναι υπό αυξανόμενη πίεση για την αποτελεσματική και διαφανή βελτίωση των πρακτικών Εταιρικής Διακυβέρνησης. Τα **οικονομικά σκάνδαλα** μεγάλης κλίμακας και ο **αυξανόμενος έλεγχος της εταιρικής συμπεριφοράς** από το ευρύ κοινό, είναι παράγοντες που πιέζουν τις εταιρείες να αυξήσουν τις προσπάθειές τους για την καταπολέμηση της απάτης.

Η διαδικασία εντοπισμού, ελέγχου και αποτροπής των περιπτώσεων απάτης, μπορεί να είναι απαιτητική για τους παρακάτω λόγους:

- Καμία εταιρική διαδικασία ή έλεγχος δεν είναι τέλει. Χρειάζονται αποτελεσματικοί μηχανισμοί δοκιμών και επιβολής για την υποστήριξη του ελεγχόμενου περιβάλλοντος.
- Βάση της αποτελεσματικής κατανομής των πόρων, οι εταιρείες πρέπει να κάνουν περισσότερο με λιγότερα για να ανταγωνίζονται σήμερα. Το περιβάλλον ελέγχου δεν αποτελεί εξαίρεση. Η ανάλυση δεδομένων μπορεί να βοηθήσει στην αξιοποίηση της τεχνολογικής υποδομής για τον εντοπισμό και την προστασία από απάτη πιο γρήγορα και αποτελεσματικά.
- Η πίεση για απόδοση μπορεί να παρακινήσει ορισμένους υπαλλήλους να συμπεριφερθούν ανάρμοστα και μέσω ακατάλληλων ενεργειών να καλύψουν συγκεκριμένους δείκτες απόδοσης. Δεν αρχίζουν όλες οι απάτες με έναν υπάλληλο να προσπαθεί να κλέψει από την εταιρεία. Η ανεπιθύμητη συνέπεια ορισμένων στρατηγικών μέτρησης επιδόσεων, μπορεί

να αποτελέσει κίνητρο για τους εργαζόμενους να προσπαθήσουν να χειραγωγήσουν το σύστημα μέσω ακατάλληλων ενεργειών.

- Η συμπαιγνία είναι δύσκολο να εντοπιστεί και πιο δύσκολο ακόμα να αποδειχθεί. Όταν κάποιος μέσα από την εταιρεία είναι συνένοχος για απάτη με κάποιον άλλο, γίνεται ιδιαίτερα δύσκολο να απομονωθεί και να εξακριβωθεί αυτή του η συμπεριφορά.
- Δεν έχει σημασία πόσο αποτελεσματικές είναι οι διαδικασίες σας ή πόσο ισχυρή είναι η εταιρική κουλτούρα, πάντα μπορεί να υπάρξει ένας υπάλληλος που να τείνει στην απάτη.

### Η ανάλυση δεδομένων βάσει των ελεγκτικών πρότυπων

#### *Πώς βοηθούν λοιπόν οι αναλύσεις δεδομένων;*

Είτε στη διεξαγωγή τυπικών διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου, ή εξαιτίας μιας υποψίας για απάτη, οι ελεγκτές συχνά στηρίζονται σε μια μεθοδολογία δειγματοληψίας. Αυτό εξ ορισμού, σημαίνει ότι δεν ελέγχουν όλα τα δεδομένα, αλλά τείνουν να εστιάζουν στις μεγαλύτερες συναλλαγές ή εκείνες που παρουσιάζουν μεγαλύτερο βαθμό κινδύνου.

Αυτή η προσέγγιση σημαίνει ότι τεράστιος όγκος δεδομένων, σπάνια λαμβάνεται υπόψη. Τα άτομα που διαπράττουν απάτη διεξάγοντας τις παράνομες δραστηριότητές τους σταδιακά και με τρόπους που δεν εμφανίζονται αρχικά επικίνδυνοι, ενδεχομένως να μην εντοπίζονται για χρόνια και να υπεξαιρούνται μεγάλα ποσά.

Σε αντίθεση με τις παραδοσιακές μεθόδους ελέγχου, η ανάλυση δεδομένων γενικά δεν βασίζεται στην δειγματοληψία. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η χρήση αποτελεσματικών τεχνικών ανάλυσης δεδομένων παρέχει τη δυνατότητα να αναλυθεί όλος ο πληθυσμός των διαθέσιμων δεδομένων σε ηλεκτρονική μορφή και να εντοπιστούν ασυνήθιστα χαρακτηριστικά που μπορεί να υποδηλώνουν απάτη, επιτρέποντας περαιτέρω εξέταση σε συναλλαγές υψηλού κινδύνου.

Ορισμένες κατηγορίες συναλλαγών έχουν εγγενώς **υψηλότερα επίπεδα κινδύνου** και χρήζουν μεγαλύτερης ανάλυσης, όπως:

- Πληρωμές σε επισφαλείς προμηθευτές, συμπεριλαμβανομένων των επιστροφών δαπανών σε προσωπικό ανάπτυξης επιχειρήσεων που ασχολούνται με κυβερνητικούς αξιωματούχους σε εθνικό ή διεθνές επίπεδο
- Πληρωμές από και προς ξένους τραπεζικούς λογαριασμούς
- Συναλλαγές με νέους δικηγόρους, λογιστές, συμβούλους ή άλλους επαγγελματίες, οι οποίοι δεν έχουν καμία προηγούμενη σχέση με την εταιρεία.
- Ύποπτες συναλλαγές, όπως, παρεχόμενες υπηρεσίες χωρίς τα κατάλληλα υποστηρικτικά

έγγραφα, δωρεές, πολυτελή έξοδα ψυχαγωγίας, δώρα, δαπάνες διευκόλυνσης, ταξίδια με μη τεκμηριωμένο ή ασαφές επιχειρηματικό σκοπό, κλπ

- Πληρωμές που γίνονται για τη κάλυψη προσωπικών εξόδων των εργαζομένων.
- Συναλλαγές που διαφέρουν σημαντικά από το σύνηθες και αφορούν μια κατηγορία ή ένα άτομο.
- Εγγραφές με μη-τυπικές ή μεγάλες αλλαγές του ταμείου-μπορεί να υποδεικνύει ότι κάποιος συνδέει ένα λογαριασμό που δεν έχει υποπέσει σε έλεγχο, έτσι ώστε να προσαρμόσει τη συμφωνία του ταμείου.
- Εξωλογιστικές εγγραφές που αυξάνουν το εισόδημα και στις οποίες σημειώνονται ασυνήθιστα χαρακτηριστικά όπως στρογγυλοποιημένα ποσά που μπορεί να υποδηλώνουν εκτιμήσεις, κλπ.
- Εξωλογιστικές εγγραφές που καταγράφονται κατά την προετοιμασία των ενοποιημένων οικονομικών καταστάσεων για τις θυγατρικές. Αν και τέτοιες εγγραφές μπορεί να είναι έγκυρες, μπορούν ωστόσο να παρουσιάσουν μια πιο ευνοϊκή εικόνα για τα πραγματικά λειτουργικά αποτελέσματα οντοτήτων που βασίζονται στις οικονομικές καταστάσεις της εταιρείας. Το κίνητρο είναι ένα προσωπικό κέρδος μέσω κάποιου μπόνους, αύξησης, προαγωγής ή ακόμα και τη συνέχιση της απασχόλησης.





## Πώς λειτουργεί η ανάλυση δεδομένων

Ο ευκολότερος τρόπος για να απεικονιστεί η δυνατότητα της ανάλυσης δεδομένων είναι με ένα παράδειγμα, όπως το ζήτημα της συμπαιγνίας. Αυτό μπορεί να είναι πολύ δύσκολο να εντοπιστεί και να αποδειχθεί.

Υποθέτουμε ότι ένας εργαζόμενος της εταιρείας αποφασίζει να συνεργαστεί με κάποιον προμηθευτή για σκοπούς δωροδοκίας. Ο εργαζόμενος γνωρίζει ότι οι συναλλαγές πρέπει να είναι κάτω από ένα ορισμένο όριο για να μη χρειαστεί η έγκριση από τα υψηλότερα στελέχη της εταιρείας και να μην υποπέσουν στη προσοχή του εσωτερικού ελέγχου. Ο προμηθευτής έχει ήδη περαστεί στο σύστημά ως ένας εγκεκριμένος δικαιούχος. Ο υπάλληλος δημιουργεί ένα δεύτερο λογαριασμό που αφορά το συγκεκριμένο προμηθευτή και κάνει τακτικές πληρωμές σε αυτό το λογαριασμό που είναι συνδεδεμένος με μια ξεχωριστή διεύθυνση, έτσι ώστε να μην ανιχνεύονται οι κινήσεις από τις δικλίδες ασφαλείας του συστήματος. Αυτό είναι ένα συχνό παράδειγμα το οποίο οι παραδοσιακές διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου δεν εντοπίζουν.

Ωστόσο, μέσω της ανάλυσης δεδομένων, μπορούν να βρεθούν ενδείξεις για μια τέτοια απάτη. Οι συναλλαγές και άλλα δεδομένα που εξάγονται από τα συστήματα μπορούν να αναλυθούν σε λογαριασμούς που χρησιμοποιούν περισσότερες από μία διευθύνσεις για πληρωμές. Επίσης, ο λογαριασμός όπου οι εργαζόμενοι δημιουργούν επιπροσθέτως, στις περισσότερες περιπτώσεις χρησιμοποιείται μόνο για αυτές τις αμφισβητήσιμες πληρωμές, οι οποίες συνήθως συνδέονται με τιμολόγια που φέρουν ασυνήθιστα χαρακτηριστικά συμπεριλαμβανομένων, των διαδοχικών αριθμών τιμολογίου,

στη δομή της ονοματολογίας και αρίθμησης τιμολογίων και σημαντικών διακυμάνσεων από τα ιστορικά ποσά των τιμολογίων που καταβάλλονται στον εν λόγω προμηθευτή. Ένας εκπαιδευμένος ελεγκτής που χρησιμοποιεί ανάλυση δεδομένων μπορεί να διαχωρίσει και να ταξινομήσει τα τιμολόγια και τις πληρωμές με τα ασυνήθη χαρακτηριστικά ανά επίπεδο κινδύνου για επιπλέον έλεγχο.

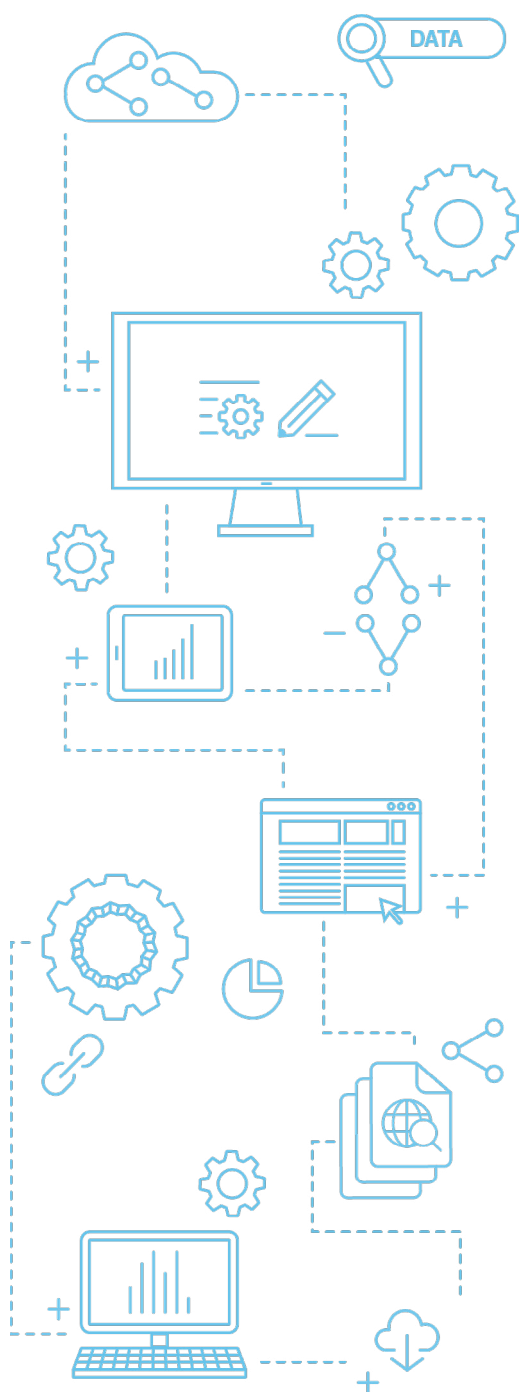
Αυτό δε σημαίνει ότι κάθε λογαριασμός με πολλαπλές διευθύνσεις στον οποίο καταβάλλεται το ίδιο ποσό ή παρουσιάζει άλλα ασυνήθιστα χαρακτηριστικά υποκρύπτει δόλια συναλλαγή. Για παράδειγμα, έχετε αρχίσει να συνεργάζεστε με έναν υφιστάμενο προμηθευτή, αλλά σε διαφορετική τοποθεσία ή μπορεί να έχετε συνάψει συμφωνία συμβουλευτικών υπηρεσιών που να απαιτεί τριμηνιαίες σταθερές πληρωμές. Το θέμα είναι ότι τα δεδομένα μπορούν να εξεταστούν για να επισημανθούν περιπτώσεις και πρακτικές που συχνά συσχετίζονται με την απάτη, δημιουργώντας έτσι το υπόβαθρο για περαιτέρω εξέταση. Ορισμένες από αυτές τις διαδικασίες ελέγχου μπορούν επίσης να αυτοματοποιηθούν και να αναφερθούν σχεδόν σε πραγματικό χρόνο. Για παράδειγμα, μέσω του ελέγχου κοινών στοιχείων δεδομένων, η διεύθυνση, τηλέφωνα και γενικότερα τα στοιχεία επικοινωνίας για έναν ύποπτο προμηθευτή μπορούν να συγκριθούν με τις ίδιες πληροφορίες για τους υπαλλήλους της εταιρείας. Εάν εντοπιστούν στοιχεία δεδομένων που αντιστοιχούν, μια ειδοποίηση θα μπορούσε να παρέχεται αυτόματα σε καθορισμένο στέλεχος για να προσδιορίζεται αν η σχέση των εργαζομένων και του προμηθευτή είναι σύμφωνη με την πολιτική της εταιρείας.

Μια ακόμα πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση για ανάλυση δεδομένων προϋποθέτει την πρόσβαση σε **δημόσια αρχεία** για να δοθεί έμφαση στα δεδομένα που παρέχονται από τους προμηθευτές προς τους υπαλλήλους και αντίστροφα. Για παράδειγμα, μπορεί να συγκριθεί η διεύθυνση του προμηθευτή και να προσδιοριστεί εάν η διεύθυνση αναφέρεται σε εμπορική κατοικία ή ιδιωτική, αν οι ένοικοι στη διεύθυνση αλλάζουν συχνά, εάν η διεύθυνση έχει επισημανθεί ως μη έγκυρη ή άλλες πληροφορίες. Ο αριθμός τηλεφώνου του προμηθευτή μπορεί να ελεγχθεί για να προσδιοριστεί εάν ο αριθμός τηλεφώνου είναι έγκυρος, εάν ο αριθμός τηλεφώνου που αναφέρεται σε μια ταχυδρομική θυρίδα πρόκειται για αριθμό κινητής ή σταθερής τηλεφωνίας και εάν συμφωνεί με τον ταχυδρομικό κώδικα του προμηθευτή. Οι πληροφορίες που συλλέγονται αυτόματα από το διαδίκτυο χρησιμοποιούνται για να ελεγχθούν εάν οι διευθύνσεις ή αριθμός τηλεφώνου κάποιου εργαζομένου ή και προμηθευτή έχουν ζητηθεί από άλλες εταιρείες με διαφορετικά ονόματα στο πρόσφατο παρελθόν.

Ας υποθέσουμε ότι βρέθηκαν τα ακόλουθα ζητήματα που σχετίζονται με έναν προμηθευτή που λαμβάνει σημαντικά χρηματικά ποσά:

- Το μόνο μέσο επικοινωνίας που έχει καταχωρηθεί για το προμηθευτή είναι ένας αριθμός κινητού τηλεφώνου
- Ο ταχυδρομικός κώδικας της διεύθυνσης του προμηθευτή δεν υπάρχει σύμφωνα με τους πίνακες ταχυδρομικής υπηρεσίας
- Τα τιμολόγια των προμηθευτών εμφανίζουν ασυνήθιστα χαρακτηριστικά, όπως ασυνέπεια στην κωδικοποίηση των αριθμών των τιμολογίων

Η ανάλυση δεδομένων μπορεί να αποκαλύψει ζητήματα, όπως τα παραπάνω που μπορούν να μην γίνουν αντιληπτά από το παραδοσιακό εσωτερικό έλεγχο καθιστώντας την ένα ισχυρό εργαλείο για τον εντοπισμό και την αποτροπή απάτης.



## Ένα ευρύ φάσμα από οφέλη

Ακολουθούν μερικοί από τους βασικούς τρόπους που μπορούν να ενισχύσουν τη στρατηγική της συνολικής εταιρικής συμμόρφωσης:

- Είναι πιο αποδοτική. Η διαδικασία μπορεί να είναι ιδιαίτερα αυτοματοποιημένη και μπορεί να διευρύνει την εμβέλεια των προσπαθειών του εσωτερικού ελέγχου πέρα από τη στατιστική δειγματοληψία για να συμπεριληφθούν όλα τα δεδομένα.
- Είναι πιο αποτελεσματική. Επειδή η ανάλυση δεδομένων φέρνει στην επιφάνεια τις συναλλαγές που χρειάζονται περισσότερη προσοχή, το προσωπικό ξοδεύει λιγότερο χρόνο ελέγχοντας συναλλαγές που είναι απίθανο να έχουν πρόβλημα και περισσότερο χρόνο αναλύοντας εκείνες που είναι πιο πιθανές για απάτη.
- Προσδιορίζει τις ευκαιρίες για βελτίωση. Μπορεί να βοηθήσει να επισημανθούν οι τρέχουσες αδυναμίες στις λειτουργικές διαδικασίες και στο περιβάλλον ελέγχου. Προφανώς, σας δίνει την ευκαιρία να εκτιμήσετε τα ζητήματα που συνέβαλαν στις προηγούμενες απάτες. Επίσης όμως βοηθάει στον εντοπισμό ύποπτων δραστηριοτήτων που αποδεικνύονται να μην είναι δόλιες. Μπορεί να βοηθήσει να κατανοηθεί το κατά πόσον οι διαδικασίες ή δικλίδες που διέπουν τις πράξεις αυτές πρέπει να τροποποιηθούν πριν αποτελέσουν αντικείμενο εκμετάλλευσης για δόλιους σκοπούς.
- Δεν ενισχύει μόνο τον έλεγχο, αλλά στέλνει ένα σαφές μήνυμα στο προσωπικό. Οι περισσότεροι υπάλληλοι είναι καλοί, εργατικοί που ψάχνουν να χτίσουν καριέρες και να βοηθήσουν την εταιρεία. Αλλά ένα σημαντικό μέρος κάθε προγράμματος πρόληψης

απάτης στέλνει ένα ηχηρό αποτρεπτικό μήνυμα για τους υπαλλήλους που θα μπορούσαν να προβούν σε απάτη. Καθιστώντας σαφές ότι όλα τα δεδομένα αξιολογούνται, οι εργαζόμενοι είναι λιγότερο πιθανό να θεωρήσουν ότι μπορούν να αποφύγουν τον εντοπισμό ακόμα και αν πειράξουν γνωστές παραμέτρους.

- Μπορεί ακόμη και να φέρει στο προσκήνιο ελλειμματικές πρακτικές. Για παράδειγμα, οι πολλαπλοί λογαριασμοί προμηθευτών. Ίσως δεν άνοιξαν για λόγους απάτης, ίσως να άνοιξαν επειδή δεν υπάρχουν σαφείς διαδικασίες γύρω από το πώς χρησιμοποιούνται, καταγράφονται και ελέγχονται οι δραστηριότητες, όπως η παρακολούθηση των διπλών πληρωμών με κάθε προμηθευτή. Το έλλειμμα μπορεί να μην είναι ένα έγκλημα, αλλά μπορεί να είναι εξίσου καταστροφικό στο τέλος.

Είναι συγκλονιστικό το εύρος των δεδομένων που συλλέγονται από τα σημερινά συστήματα τεχνολογίας πληροφοριών. Οι εταιρείες θα πρέπει να αξιοποιούν τα δεδομένα τους χρησιμοποιώντας την ανάλυση δεδομένων για να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα της πρόληψης της απάτης και τις προσπάθειες εταιρικής συμμόρφωσης. Μια καλοσχεδιασμένη στρατηγική ανάλυσης δεδομένων μπορεί να ενισχύσει τους εσωτερικούς ελέγχους, να βοηθήσει στην καλύτερη επιβολή των εταιρικών πολιτικών, να βοηθήσει προληπτικά τη διαχείριση κινδύνου σε μια ολοένα και πιο παγκοσμιοποιημένη οικονομία, να βοηθήσει στον εντοπισμό ελλείμματος και να βοηθήσει στη βελτίωση των υφιστάμενων επιχειρηματικών διαδικασιών. ■

# Η ΧΡΗΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΟΝΤΕΛΩΝ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟΥΣ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑΣ

του Μάνθου Τριχιά, Assistant Manager, Advisory

Η διαχρονική εξέταση της παγκόσμιας οικονομικής ιστορίας αποκαλύπτει το ότι η **οικονομία δεν παραμένει ποτέ στάσιμη**, καθώς όλα τα σημαντικά μεγέθη της, όπως το επίπεδο του εισοδήματος, των τιμών, της απασχόλησης, των εξαγωγών, και η συνολική οικονομική δραστηριότητα, με κύρια έκφανση την επιχειρηματική δραστηριότητα, μεταβάλλονται στη διάρκεια του χρόνου, έτσι ώστε να παρατηρούνται διαδοχικά ανοδικές, σταθερές και καθοδικές περίοδοι οικονομικής δραστηριότητας.

Η ως άνω περιγραφείσα συμπεριφορά της οικονομικής δραστηριότητας εκφράζεται έντονα και στους καιρούς μας. Επί τουλάχιστον 18 έτη, με σημείο έναρξης την πτώση του τείχους του Βερολίνου (1989) έως και το 2007, τόσο η παγκόσμια οικονομία όσο και η οικονομία της Ευρωπαϊκής Ένωσης παρουσίαζε ιδιαίτερως υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, κυρίως λόγω της επανάστασης της πληροφορικής. Αυτή η περίοδος έντονης ανάπτυξης έδωσε τη θέση της στην χρηματοπιστωτική κρίση που τα αποτελέσματά της διαφαίνονται έντονα έως και τις ημέρες μας, με άγνωστο ακόμα το μέγεθος των τελικών συνεπειών και των μεταβολών που θα επέλθουν σε όλα τα επίπεδα της οικονομικής, επιχειρηματικής και πολιτικής δραστηριότητας.

Υπό αυτό το πρίσμα, κύριο ρόλο στην υποστήριξη των επιχειρηματικών χρηματοοικονομικών συναλλαγών, όπως είναι οι συγχωνεύσεις και εξαγορές, οι οποίες χαρακτηρίζονται από μεγάλη αβεβαιότητα, διαδραματίζει η **κατάρτιση και ορθή εφαρμογή οικονομικών μοντέλων**, σκοπός των οποίων είναι η άμβλυση των κινδύνων και προκλήσεων που ενδέχεται να προκύψουν από τις συναλλαγές.

## Εξετάζοντας πιο προσεκτικά την επιχείρησή σας

Η χρησιμότητα και η ευρεία εφαρμογή των χρηματοοικονομικών μοντέλων τα καθιστούν κρίσιμα για την **αξιολόγηση του κινδύνου** των χρηματοοικονομικών συναλλαγών, όπως είναι μία συγχώνευση ή εξαγορά. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν αντίστοιχα μοντέλα εδώ και καιρό για να αντιμετωπίσουν την αβεβαιότητα στην επιχειρηματική τους λειτουργία, καθώς αυτά προσφέρουν υποστήριξη στις εταιρείες κυρίως με δύο τρόπους.

1. Υποδεικνύουν στους διαχειριστές να εξετάσουν προσεκτικά την επιχείρησή τους, προσδιορίζοντας τους **παράγοντες που προσδίδουν αξία στην επιχείρηση**. Η μοντελοποίηση εκθέτει τους βασικούς κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχείρηση και τονίζει τα κενά σε γνώση και δεδομένα.
2. Τα μοντέλα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την **ποσοτικοποίηση ή την αξιολόγηση της αβεβαιότητας** (για παράδειγμα, χρησιμοποιώντας στοχαστική μοντελοποίηση ή / και δέντρα απόφασης), εξετάζοντας τον αντίκτυπο και την ευαισθησία των διαφόρων παραδοχών και εξωτερικών σεναρίων και ενεργούν ως δοκιμαστικό εργαλείο για την εξέταση και εφαρμογή διαφορετικών στρατηγικών αποφάσεων.

## Ο κίνδυνος στο πλαίσιο συναλλαγών

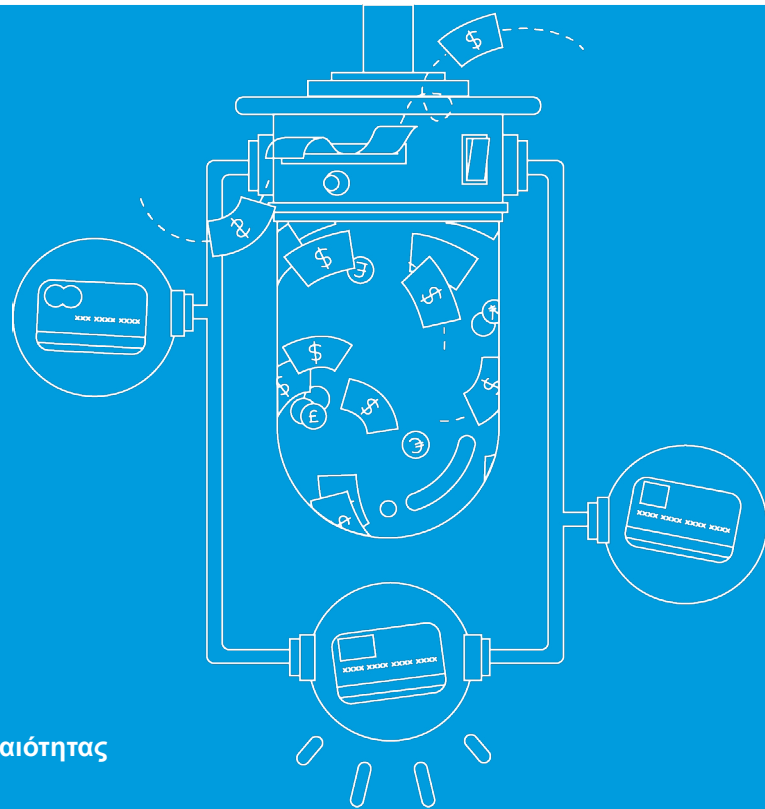
Η αβεβαιότητα σε μία επιχείρηση εμφανίζεται σε δύο μορφές: τα πράγματα που γνωρίζουμε εκ των προτέρων ότι είναι αβέβαια (οι πωλήσεις της τρέχουσας εβδομάδας ή οι παραγγελίες του επόμενου μήνα) και απρόβλεπτα γεγονότα, όπως η ξαφνική πτώχευση ενός βασικού προμηθευτή.

Οι «**γνωστές**» αβεβαιότητες μπορούν να αξιολογηθούν χρησιμοποιώντας μία ανάλυση ευαισθησίας και έναν προγραμματισμό σεναρίων. Η ανάλυση ευαισθησίας επιτρέπει την κατανόηση των επιπτώσεων κάποιων απλών αλλαγών σε βασικές υποθέσεις που αφορούν την επιχείρηση. Για παράδειγμα, πόσο ευαίσθητο είναι το EBITDA στην απώλεια συγκεκριμένου πελάτη ή πόσο ευαίσθητες οι ταμειακές ροές από την αύξηση των κεφαλαιουχικών δαπανών;

Ο προγραμματισμός των σεναρίων προχωράει ένα ακόμη βήμα παραπέρα. Σύνθετα σύνολα παραδοχών ή ανάλυσης ευαισθησίας αντιπροσωπεύουν διαφορετικές απόψεις για το πώς μπορεί να αναπτυχθεί το εξωτερικό περιβάλλον και προσδιορίζουν τον αντίστοιχο αντίκτυπο στις λειτουργίες μιας επιχείρησης. Για να πραγματοποιηθεί αυτό, αρχικά τα μέλη της διοίκησης πρέπει να ξεκινήσουν με μια ευρεία ανασκόπηση της επιχείρησής τους, των λειτουργιών και των κινδύνων της. Στη συνέχεια, μπορούν να αναπτύξουν εναλλακτικές υποθέσεις σχετικά με το εξωτερικό περιβάλλον (ανταγωνισμός, ισοτιμίες, πληθωρισμός, κανονισμοί), πριν εισάγουν αυτές τις οικονομικές παραδοχές στο μοντέλο για την αποτύπωση των επιπτώσεών τους στην επιχείρηση. Τέλος, μπορούν να εξετάσουν (και να διαμορφώσουν) τον τρόπο άμβλυσης ή ανταπόκρισης σε τέτοιες περιστάσεις με άμεσες και μακροπρόθεσμες διορθωτικές ενέργειες.

Οι «**άγνωστοι**» κίνδυνοι και μεταβλητές είναι εξ ορισμού άγνωστοι μέχρι να εμφανιστούν και να πραγματοποιηθούν. Η ανάλυση προσομοίωσης ακραίων σεναρίων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να κατανοήσουν οι μέτοχοι και οι επενδυτές πόσο είναι το ανεκτό επίπεδο κινδύνου που μπορεί να απορροφηθεί πριν μια επιχείρηση αντιμετωπίσει τέτοιες οικονομικές δυσκολίες. Η ανάλυση αυτή μπορεί να πραγματοποιηθεί από στοχαστικά μοντέλα και ανάλυση δεδομένων, τα οποία δίνουν την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να ποσοτικοποιούν, στο μέγεθος του δυνατού, τους άγνωστους κινδύνους που υφίσταται μία επιχείρηση. Για παράδειγμα, η στοχαστική μοντελοποίηση χρησιμοποιεί στατιστικές τεχνικές για την εκτέλεση πολλαπλών προσομοιώσεων και την ακριβέστερη ποσοτικοποίηση της πιθανότητας πραγματοποίησης κάποιου γεγονότος. Η ευρεία ανάλυση δεδομένων μπορεί να προσφέρει πληροφορίες που παράγονται από ιστορικά στοιχεία με σκοπό την καλύτερη κατανόηση των μελλοντικών εμπορικών κινήτρων και την ελαστικότητα λειτουργικών υποθέσεων. Εν προκειμένω, το βασικό ερώτημα που τίθεται είναι πόσες επιχειρήσεις έχουν την ικανότητα και τις δεξιότητες για την χρήση αυτών των εργαλείων.

Συμπερασματικά, η έλλειψη εμπιστοσύνης και η αβεβαιότητα σε μία επιχείρηση μπορούν να αποτελέσουν τροχοπέδη σε οποιαδήποτε χρηματοοικονομική συναλλαγή, όπως είναι μία συγχώνευση ή εξαγορά. Τα εύρωστα χρηματοοικονομικά μοντέλα μπορούν να προσδώσουν **εμπιστοσύνη** σε μία επιχείρηση και να συμβάλουν στην άμβλυση της αβεβαιότητας και των συναφών εξόδων που προκύπτουν από αυτή. Ενδεικτικά παραθέτουμε παρακάτω 10 τρόπους για μείωση της αβεβαιότητας στην επιχείρησή σας μέσω της εφαρμογής κατάλληλων μοντέλων και τεχνικών. Η εμπειρία μας έχει δείξει πως επιχειρήσεις οι οποίες είχαν αναγνωρίσει τις ελλείψεις τους σε σημεία όπως τα παρακάτω, κατάφεραν να τα αντιμετωπίσουν κάνοντας χρήση των επαγγελματικών μας συμβουλών, μοντέλων και αναλύσεων.



## 10 τρόποι για μείωση της αβεβαιότητας

### Ο ρόλος των μοντέλων

1. **Ισχυρά θεμέλια** – οι διαχειριστές πρέπει να αναπτύξουν ένα ισχυρό μοντέλο χρησιμοποιώντας τεχνικές και αρχές βέλτιστης πρακτικής.
2. **Επιχειρησιακή σαφήνεια** - το οικονομικό μοντέλο αντικατοπτρίζει την επιχείρηση και για αυτό η ακρίβειά του καταδεικνύει την αντίληψη των διαχειριστών για την επιχείρηση.
3. **Δομική επάρκεια** - το μοντέλο πρέπει να είναι πλήρες και να καλύπτει όλες τις απαραίτητες λεπτομέρειες.
4. **Συνέπεια** - το μοντέλο πρέπει να είναι συνεπές με τα ιστορικά και τα τρέχοντα δεδομένα και, όταν αποκλίνει, οι διαφορές θα πρέπει να περιγράφονται πλήρως και με σαφήνεια.
5. **Διαχείριση δεδομένων** – οι διαχειριστές θα πρέπει να διαχειρίζονται προσεκτικά τις πληροφορίες που εισάγονται στο μοντέλο.
6. **Προβλέψεις** – οι διαχειριστές δεν θα πρέπει να ορίζουν υπερβολικά συντηρητικά προστατευτικά μέτρα σε ήδη συντηρητικές προβλέψεις.
7. **Ευθυγράμμιση των βασικών δεικτών αποδοτικότητας (KPI)** – Οι επιχειρηματικοί δείκτες αποδοτικότητας θα πρέπει να συμβαδίζουν με τους κινδύνους της επιχείρησης.
8. **Συγχρονισμός** – οι διαχειριστές πρέπει να διατηρούν το μοντέλο σε απόλυτο συγχρονισμό με τις τρέχουσες επιδόσεις της επιχείρησης για την άμεση αντιμετώπιση οποιονδήποτε αβεβαιοτήτων και προβλημάτων.
9. **Πλήρης υποστήριξη** – θα πρέπει να δίνεται η δυνατότητα για την πλήρη τεκμηρίωση του μοντέλου, των βασικών υπολογισμών του, των παραδοχών του και του τρόπου με τον οποίο εισάγονται οι πληροφορίες.
10. **Ανεξάρτητος έλεγχος** – οι διαχειριστές θα πρέπει να βεβαιώνουν ότι το μοντέλο έχει υποβληθεί σε ανεξάρτητο έλεγχο, είτε από κάποιον τρίτο είτε από κάποιον εντός της επιχείρησης. ■



## ΟΙ ΝΟΜΙΜΕΣ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ

του Χάρη Χαιρόπουλου, Attorney at Law

Στην εποχή της οικονομικής κρίσης η ανάγκη για μείωση του λειτουργικού κόστους των επιχειρήσεων οδηγεί συχνά σε **αναζήτηση εναλλακτικών μορφών κάλυψης των αναγκών σε εργατικό δυναμικό**. Μια από τις μορφές εργασίας που ήρθαν στο προσκήνιο, ιδίως με την ανάπτυξη της σύγχρονης τεχνολογίας, είναι η **τηλεργασία** η οποία αν και δεν αποτελεί ευρέως διαδεδομένη μορφή εργασίας στη χώρα μας, θα μπορούσε να αποτελέσει μια λύση για τη μείωση λειτουργικού κόστους.

*Ειδικότερα τηλεργασία είναι η μορφή εργασίας, η οποία έχει οργανωθεί και εκτελείται εκτός των εγκαταστάσεων του εργοδότη, από εργαζόμενους, που χρησιμοποιούν τεχνολογίες πληροφορικής. Ο όρος καλύπτει κάθε εργασία από απόσταση, και όχι μόνο την εργασία κατ' οίκον, καθιστώντας την έννοια ιδιαίτερα ευρεία. Επιπλέον πρέπει η παροχή εργασίας εξ αποστάσεως να γίνεται κατά τρόπο συνήθη ή κανονικό.*

Το νομικό πλαίσιο της τηλεργασίας καθορίστηκε με νομοθετική διάταξη σχετικά πρόσφατα και συγκεκριμένα με το άρθρο 5 ν. 3846/2010.

Σύμφωνα με την ως άνω διάταξη ο εργοδότης όταν καταρτίζει **σύμβαση εργασίας για τηλεργασία**, υποχρεούται να παραδίδει γραπτώς στον εργαζόμενο, μέσα σε οκτώ (8) ημέρες, το σύνολο των πληροφοριών που αναφέρονται στην εκτέλεση της εργασίας και ειδικότερα ως προς την ιεραρχική σύνδεση με τους προϊσταμένους του στην επιχείρηση, τα λεπτομερή καθήκοντα του, τον τρόπο υπολογισμού της αμοιβής, τον τρόπο μέτρησης του χρόνου εργασίας, την αποκατάσταση του κόστους που προκαλείται από την παροχή της (τηλεπικοινωνίες, εξοπλισμός,

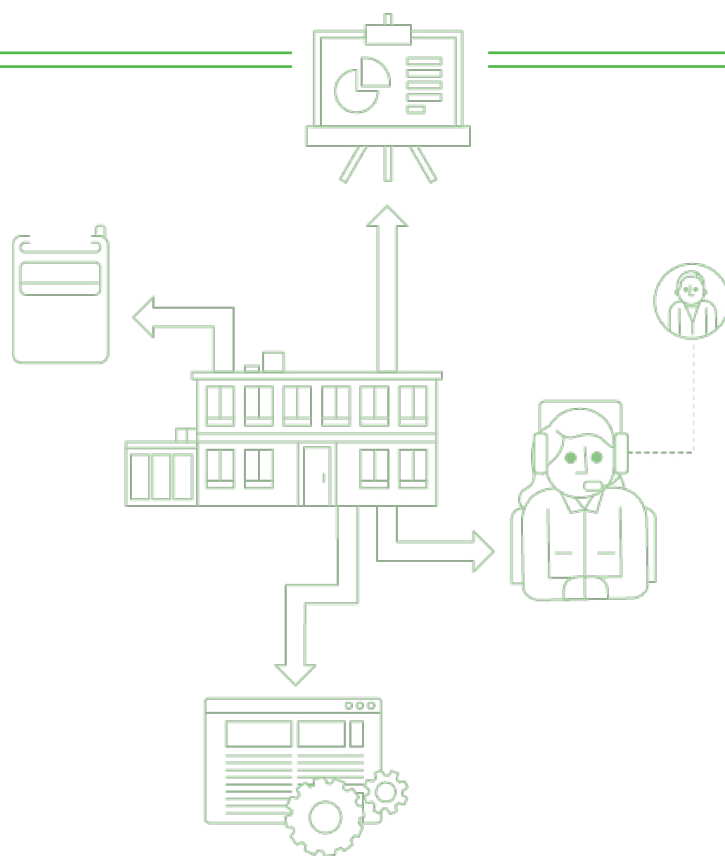
βλάβες συσκευών κλπ.). Επιπλέον αν στη σύμβαση περιέχεται συμφωνία για τηλε-ετοιμότητα ορίζονται τα χρονικά της όρια και οι προθεσμίες ανταπόκρισης του μισθωτού. Σε περίπτωση που μετατρέπεται κανονική εργασία σε τηλεργασία, καθορίζεται στη συμφωνία αυτή μια περίοδος προσαρμογής τριών (3) μηνών, κατά την οποία οποιοδήποτε από τα μέρη, μετά από τήρηση προθεσμίας δεκαπέντε (15) ημερών, μπορεί να θέσει τέλος στην τηλεργασία και ο μισθωτός να επιστρέψει στην εργασία του σε αντίστοιχη θέση αυτής που κατείχε.

Σημαντικό είναι το γεγονός ότι ο εργοδότης αναλαμβάνει σε κάθε περίπτωση το **κόστος** που προκαλείται στον μισθωτό **από τη μορφή αυτή εργασίας** και ειδικότερα των τηλεπικοινωνιών. Έτσι λοιπόν παρέχεται στον μισθωτό τεχνική υποστήριξη για την παροχή της εργασίας του και ο εργοδότης αναλαμβάνει να αποκαταστήσει τις δαπάνες επισκευής των συσκευών (συμπεριλαμβανομένων και αυτών που ανήκουν στο μισθωτό εκτός αν έχει συμφωνηθεί διαφορετικά) που χρησιμοποιούνται για την εκτέλεσή της ή να τις αντικαταστήσει σε περίπτωση βλάβης. Στη σύμβαση ή στη σχέση εργασίας ορίζεται ο τρόπος χρηματικής αποκατάστασης εκ μέρους του εργοδότη της χρησιμοποίησης του οικιακού χώρου εργασίας του μισθωτού.

Ακόμα σύμφωνα με το νόμο ο εργοδότης, το αργότερο μέσα σε δύο (2) μήνες από την κατάρτιση της σύμβασης εργασίας, οφείλει να πληροφορεί γραπτώς τον τηλεεργαζόμενο για το πρόσωπο και για τα στοιχεία επικοινωνίας των εκπροσώπων του προσωπικού στην επιχείρηση.

Τέλος, όσον αφορά στην **νομική φύση της τηλεργασίας**, αυτή μπορεί να αποτελεί εξαρτημένη εργασία ή να έχει τη φύση άλλης συμβάσεως (π.χ. σύμβαση ανεξαρτήτων υπηρεσιών, σύμβαση έργου). Κριτήριο αποτελεί το αν η εργασία **παρέχεται υπό συνθήκες εξάρτησης**. Η σχετική κρίση λαμβάνει χώρα κατά περίπτωση και με βάση τα εκάστοτε ισχύοντα πραγματικά περιστατικά. Σε κάθε περίπτωση σύμφωνα με το άρθρο 1 του ν. 3846/2010 ισχύει τεκμήριο υπέρ εξαρτημένης εργασίας. Ειδικότερα σύμφωνα με την ως άνω διάταξη η συμφωνία μεταξύ εργοδότη και απασχολούμενου για παροχή υπηρεσιών ή έργου, για ορισμένο ή αόριστο χρόνο, ιδίως στις περιπτώσεις αμοιβής κατά μονάδα εργασίας (φασόν), τηλεργασίας, κατ' οίκον απασχόλησης, **τεκμαίρεται ότι υποκρύπτει σύμβαση εξαρτημένης εργασίας**, εφόσον η εργασία παρέχεται αυτοπροσώπως, αποκλειστικά ή κατά κύριο λόγο **στον ίδιο εργοδότη για εννέα (9) συνεχείς μήνες.**»

Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει η περίπτωση να θεωρηθεί ότι μία συμφωνία (ακόμα και αν χαρακτηρίζεται από τα μέρη ως σύμβαση έργου ή ανεξαρτήτων υπηρεσιών) υποκρύπτει σχέση εξαρτημένης εργασίας εφόσον η εργασία αυτή παρέχεται αυτοπροσώπως, αποκλειστικά ή κατά κύριο λόγο στον ίδιο εργοδότη για εννέα (9) συνεχείς μήνες. Ωστόσο η αναγνώριση της σχέσεως ως εξαρτημένης εργασίας ανήκει στην κρίση των Δικαστηρίων τα οποία είναι αρμόδια να κρίνουν την κάθε περίπτωση. ■



# ΜΗΤΡΟΤΗΤΑ - ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ

του Νίκου Λάππα, Manager, Payroll Outsourcing Services & της Μαριάννας Ιωσηφίδου, Manager, Payroll Outsourcing Services

Η εξασφάλιση ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών τόσο σε κοινωνικοοικονομικό επίπεδο όσο και στο ειδικότερο επίπεδο της εργασίας αποτελεί κοινό τόπο, τόσο σε ευρωπαϊκό επίπεδο όσο και εντός των συνόρων. Αλληπάλληλες είναι οι προσπάθειες του ευρωπαϊκού αλλά και του εσωτερικού νομοθέτη για δημιουργία νομικού πλαισίου που θα οδηγήσει στην ουσιαστική ισότητα, στην ενίσχυση της θέσης της γυναίκας στην αγορά εργασίας, στην ίση αμοιβή ανδρών και γυναικών, αλλά και σε ίσες δυνατότητες πρόσβασης στην αγορά εργασίας. Δεν είναι τυχαίο ότι η εξασφάλιση της ισότητας αλλά και η δυνατότητα λήψης θετικών μέτρων για την εξάλειψη των διακρίσεων προβλέπονται και από διατάξεις του Συντάγματος. Ακόμα, ιδιαίτερης σημασίας είναι και το κοινοτικής προέλευσης νομοθετικό πλαίσιο, προστασίας από περιστατικά που συνιστούν παρενόχληση λόγω φύλου, και ειδικότερα σεξουαλική παρενόχληση.

Ο πιο καίριος, ίσως, τομέας στον οποίο οι εργαζόμενες γυναίκες χρήζουν άμεσης και αποτελεσματικής προστασίας, είναι το ζήτημα της μητρότητας. Για το λόγο αυτό, ο νομοθέτης αλλά και οι κοινωνικοί εταίροι έχουν δημιουργήσει ένα οπλοστάσιο προστασίας των εγκύων και των μητέρων, τόσο κατά το διάστημα της εγκυμοσύνης όσο και μετά από αυτό.

Ειδικότερες ρυθμίσεις που παρέχουν προστασία στις γυναίκες εργαζόμενες κατά την ιδιαίτερα ευαίσθητη αυτή περίοδο είναι:

## A. Απαγόρευση απόλυσης εγκύου

Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία απαγορεύεται και είναι απόλυτα άκυρη η καταγγελία της σύμβασης ή σχέσης εργασίας εργαζόμενης από τον εργοδότη της, τόσο κατά τη διάρκεια της εγκυμοσύνης της όσο και για το χρονικό διάστημα δεκαοκτώ (18) μηνών μετά τον τοκετό. Η προστασία επεκτείνεται και κατά το τυχόν μεγαλύτερο χρονικό διάστημα απουσίας, λόγω ασθένειας που οφείλεται στην κύηση ή τον τοκετό. Κατά το διάστημα αυτό επιτρέπεται να γίνει απόλυση της εγκύου μόνο αν υπάρχει σπουδαίος λόγος. Επίσης ο εργοδότης είναι υποχρεωμένος να κοινοποιήσει την καταγγελία και στο ΣΕΠΕ. Ως σπουδαίος λόγος, φυσικά, δεν μπορεί να θεωρηθεί η ενδεχόμενη μείωση της απόδοσης της εγκύου που οφείλεται στην εγκυμοσύνη (α. 36 παρ. 1 ν. 3996/2011).





## **Β. Άδεια μητρότητας**

Στις εγκύους που εργάζονται χορηγείται άδεια μητρότητας, συνολικής διάρκειας 17 εβδομάδων. Από αυτές οι 8 εβδομάδες χορηγούνται υποχρεωτικά πριν την πιθανή ημερομηνία τοκετού και οι υπόλοιπες 9 εβδομάδες, χορηγούνται μετά τον τοκετό (α. 11 ν. 2874/2000 , ΕΓΣΣΕ 2000).

## **Γ. Άδεια απουσίας φροντίδας παιδιού**

Ακόμα, οι μητέρες εργαζόμενες δικαιούνται για χρονικό διάστημα 30 μηνών από τη λήξη της άδειας λοχείας, είτε να προσέρχονται αργότερα, είτε να αποχωρούν νωρίτερα κατά μία ώρα κάθε ημέρα. Εναλλακτικά με συμφωνία του εργοδότη, το ημερήσιο ωράριο των μητέρων μπορεί να ορίζεται μειωμένο κατά δύο ώρες ημερησίως για τους πρώτους δώδεκα μήνες και σε μία ώρα για 6 επιπλέον μήνες. Σε περίπτωση που δεν κάνει χρήση του δικαιώματος η μητέρα, είναι δυνατό να χρησιμοποιήσει την παραπάνω άδεια ο πατέρας. Επίσης, σε συνεννόηση με τον εργοδότη, είναι δυνατό το μειωμένο ωράριο να χορηγηθεί και ως ισόχρονη άδεια με αποδοχές. (ΕΓΣΣΕ 2002, ΕΓΣΣΕ 2004)

## **Δ. Ειδική 6μηνη άδεια**

Τέλος, η μητέρα που είναι ασφαλισμένη του ΙΚΑ - ΕΤΑΜ, και εργάζεται με σχέση εργασίας ορισμένου ή αορίστου χρόνου, μετά τη λήξη της άδειας λοχείας και της ισόχρονης προς το μειωμένο ωράριο άδειας, όπως προβλέπεται από την ΕΓΣΣΕ των ετών 2004 - 2005, δικαιούται να λάβει ειδική άδεια προστασίας μητρότητας 6 μηνών. Αν δεν κάνει χρήση της προβλεπόμενης από την ως άνω ΕΓΣΣΕ ισόχρονης προς το μειωμένο ωράριο άδειας, η μητέρα δικαιούται αμέσως μετά τη λήξη της άδειας λοχείας την ειδική άδεια προστασίας της μητρότητας, στη συνέχεια δε και το μειωμένο ωράριο. Επιπλέον κατά τη διάρκεια της ως άνω ειδικής άδειας, ο ΟΑΕΔ υποχρεούται να καταβάλλει στην εργαζόμενη μητέρα μηνιαίως ποσό ίσο με τον κατώτατο μισθό, όπως κάθε φορά καθορίζεται με βάση την ΕΓΣΣΕ, καθώς και αναλογία δώρων εορτών και επιδόματος αδείας με βάση το προαναφερόμενο ποσό (α. 142 ν. 3655/2008). ■



## Αθήνα

Πατρόκλου 1 & Παραδεισου,  
151 25 Μαρούσι, Αθήνα

T. 210 6717733, F. 210 6726099

## Θεσσαλονίκη

Φράγκων 6-8 & Δωδεκανήσου,  
546 26 Θεσσαλονίκη

T. 2310 552039, F. 2310 552039

**Email:** [info@rsmgreece.gr](mailto:info@rsmgreece.gr)

**W:** <https://www.rsm.global/greece/>



Το έγγραφο αυτό περιλαμβάνει γενικές πληροφορίες οι οποίες ενδέχεται να είναι βασισμένες σε αρχές οι οποίες υπόκεινται σε αλλαγές και δεν αποτελούν υποκατάστατο επαγγελματικών συμβουλών ή υπηρεσιών. Το έγγραφο αυτό δεν περιλαμβάνει ελεγκτικές, φορολογικές, συμβουλευτικές, οικονομικές, επενδυτικές, νομικές ή άλλου είδους επαγγελματικές συμβουλές. Προτού γίνει χρήση των πληροφοριών αυτών συνιστάται η συμβουλή από αρμόδιο επαγγελματία. Η RSM Greece AE, οι θυγατρικές και συνδεδεμένες εταιρίες της δεν φέρουν καμία ευθύνη για οποιαδήποτε ενδεχόμενη ζημία λόγω των πληροφοριών που εσωκλείονται στο έγγραφο αυτό. Η αλληλογραφία αυτή αποστέλλεται σε άτομα τα οποία έχουν εγγραφεί για την λήψη αλληλογραφίας ή άτομα τα οποία πιστεύουμε πως βρίσκουν ενδιαφέρον στην θεματολογία του εγγράφου.

Η RSM Greece AE είναι μέλος του δικτύου της RSM. Κάθε μέλος του δικτύου της RSM είναι ανεξάρτητη εταιρεία Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και Συμβούλων Επιχειρήσεων, η οποία λειτουργεί αυτοτελώς. Το δίκτυο της RSM δεν αποτελεί ξεχωριστό νομικό πρόσωπο σε καμία χώρα. Επισκεφτείτε την ιστοσελίδα ([www.rsm.global/greece/about-us](http://www.rsm.global/greece/about-us)) για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την RSM Greece και την RSM International.

Η RSM® και το λογότυπο της RSM είναι καταχωρημένα εμπορικά σήματα της RSM International Association.

©2018 RSM Greece. Όλα τα δικαιώματα διατηρούνται.