



شرکت های خصوصی و کنترل داخلی

انتخاب مقاله: **حمید اطهری نژاد**

ترجمه: **نوشین لطفی**



مقدمه :

در سالهای گذشته ، عبارت "کنترل داخلی" به ندرت در قسمت های تجاری روزنامه ها و یا مجلات تجاری و اقتصادی دیده می شد . اما امروزه ، به خاطر وجود تیتراژها و عناوین حاوی رسوایی ها، کلاهبرداری ها و ورشکستگی ها و شکست های تجاری، می توان عبارت "کنترل داخلی" را نه تنها در بخش های تجاری بلکه در صفحه اول روزنامه ها یافت.

نام ساربین_اوکسلی (Sarbane-Oxley) نیز به کرات در این زمینه یافت می شود. این موضوع مربوط به قوانین فدرال در سال ۲۰۰۲ است که شرکتها و سازمان های دولتی و عمومی را وادار به اجرا ، مستند سازی و ارزیابی فرایندهای کنترل داخلی نمود . تصویب این مقررات راه حلی بود برای شکستهای وسیع اسف باری که به دلیل نقض در سیستم کنترل رخ می داد.

ساربین_اوکسلی با الزامی کردن شفاف سازی وضعیت مالی و اقتصادی و مسئول دانستن مدیریت برای عملکرد شرکت، باعث پدید آمدن جدیت و دقت در گزارشات مالی و اعتماد بیشتر در سرمایه گذار شد .

این قانون به عنوان یک عامل ایجاد کنترل تصویب شد . اما آنچه باعث اطاعت و پیروی شرکت ها از آن گشت مزایا و امتیازات حاصل از تقویت فرایند کنترل داخلی آن ها بود. با اینکه قانون مذکور برای شرکت های دولتی و غیر خصوصی تصویب شد اما بسیاری از شرکت های خصوصی نیز به دلیل اثربخشی و کارایی استفاده از کنترل داخلی، از آن پیروی می کنند .

مزیت های حاصل از کنترل داخلی شرکت های خصوصی

با استفاده از کنترل داخلی مناسب می توان امتیازات بسیاری در نقاط کلیدی سازمان های خصوصی به دست آورد . برای مثال هنگامی که شرکت در شرف بررسی پیشنهادی عمومی است ، پیروی از مقررات ساربین_اوکسلی ضروریست . اگر صاحبان شرکت خصوصی در فکر فروش کل یا قسمتی از اموال و یا سهام خصوصی باشند ، فرایندهای کنترل کارا می تواند تمایل خرید سهام را افزایش دهد .

بسیاری از سرمایه گذاران بالقوه سهام خصوصی و سهام بورس، نیز به دنبال سرمایه گذاری در شرکتهایی با کنترل داخلی قوی و به خوبی مستند سازی شده ، هستند .

در مقابل ، اگر یک شرکت خصوصی دارای کنترل کافی با طراحی مناسب نباشد ، خریداران بالقوه ، شریکان تجاری و وام دهندگان، از معامله با شرکت پرهیز خواهند کرد. امروزه سرمایه گذاران ، اعتبار دهندگان (مؤسسات اعتباری) و در مجموع تمام افراد درگیر در کسب و کار به خوبی آگاهند که نبود کنترل داخلی قوی ، ریسک و مخاطره سرمایه گذاری و عملکرد را افزایش خواهد داد .

با توجه به موارد ذکر شده ، شرکت های خصوصی به شدت در جهت بهبودبخشیدن به کنترل داخلی ، معتبر کردن اطلاعات مالی و رسیدن به امتیازات و منافع که کنترل داخلی می تواند به آن ها ارائه کند ، می کوشند.

بگذارید نگاه دقیق تری به این امتیازات داشته باشیم:

• منافع در گزارشات مالی:

-افزایش اطمینان سهام داران ، صاحبان ، کارکنان ، وام دهندگان ، مشتریان و خریداران

-اطلاعات بهتر برای کنترل فعالیت های تجاری

-کاهش ریسک خطا ها و بی نظمی ها

• منافع عملیاتی:

-شفاف شدن مسئولیت های مدیریت و کارکنان

-افزایش کنترل بر مدیریت توسعه فعالیت های تجاری

-کاهش هزینه ها با افزایش کارایی عملکرد

-ایجاد حداکثر کارایی در عملیات اجرایی

• منافع کنترل و نظارت :

-کاهش ریسک ایجاد اختلافات و خسارت های فعالیت های شرکت، با تکیه بر پیروی از قوانین کنترل داخلی

-کاهش ریسک دادخواهی و شکایات مشتریان یا کارکنان

-افزایش اعتبار با استفاده از کنترل و نظارت IRS,FDA,FTC ...

-افزایش اعتبار در معاملات اعتباری با فروشندگان و مشتریان

در مجموع هر يك از صاحبان تجارت باید بدانند که :

افزایش توجه به کنترل داخلی ارزش تجاری را افزایش می دهد .

کنترل داخلی در عصر حاضر:

در بسیاری از شرکت های خصوصی ، کنترل ها بصورت رسمی انجام نمی گیرند ، در نتیجه به سادگی امکان دارد نادیده گرفته شده و یا اهداف مورد نظر را تحقق نبخشند و با وجود اینکه مدیریت بر این گمان است که کنترل در شرکت بر قرار است اما ممکن است آن طور که باید کار نکند و یا حتی اصلاً به اجرا در نیامده باشد. عدم تفکیک وظایف نیز می تواند باعث تشدید مشکلات کنترل شود. به طور خلاصه شرکت هایی که فاقد کنترل داخلی صحیح هستند ، در برابر ریسک هایی که فکر می کردند مهارشان کرده اند ، آسیب پذیر خواهند ماند .

حتی زمانی که کنترل وجود دارد ، معمولاً بصورت عامل درمان کننده عمل می کند نه به عنوان عامل پیش گیری کننده و طراحی سیستم به نوعی است که به جای جلوگیری از پیشامد مشکلات ، پس از وقوع مشکل آن را شناسایی می کند. چنین کنترل هایی معمولاً غیر مکانیزه و غیر رسمی و نامنظم هستند . کارکنان معمولاً خواستار انجام صحیح کار خود هستند اما ممکن است که شناخت دقیقی از آنچه باید انجام دهند، نداشته باشند. بعلاوه حتی با وجود کنترل در صورت نبودن ارزیابی کارایی ، خطای کنترل باعث تضعیف روابط بخش ها و عملیات می شود .

بنابر این با اینکه امروزه بسیاری از شرکت ها از برنامه های صفحه گسترده مانند EXCEL به عنوان یکی از موارد کلیدی ثبت حساب های خود استفاده می کنند اما بدون کنترل میزان دقت و صحت این گزارشات ، به دلیل تغییرات پیوسته ای که بر موارد ثبت شده صورت می گیرد ، خطاهای بسیاری در اطلاعات حسابداری می تواند واقع شود که بر گزارش وضعیت مالی یک شرکت تأثیر سوء خواهد گذاشت.

چنین مسأله ای نه تنها بر کنترل مالی و نظم شرکت بلکه مستقیماً بر روی عملکرد شرکت اثر سوء خواهد داشت .

نمودار زیر نشان دهنده مراحل مختلف فرایند کنترل داخلی شرکت های خصوصی است:

شرکت شما در کدام مرحله از این ساختار کنترل داخلی قرار دارد ؟



ساختار فرایند کنترل داخلی:

کنترل داخلی استاندارد ابتدا در سال ۱۹۹۲ توسط کمیته سازمان‌ها ی پشتیبانی COSO (Committee Of Sponsoring Organization) تعریف شد. این توصیف که امروزه بسیار مورد تأیید می باشد شامل ۵ مؤلفه است که باید در جای خود قرار گیرند تا کنترل کاملاً کارا و تأثیر گذار باشد:

۱- محیط کنترل

۲- برآورد ریسک

۳- اقدامات کنترلی

۴- اطلاعات و ارتباطات

۵- نظارت

مؤلفه های ذکر شده به این صورت رسم می شوند :

(توجه داشته باشید که هر يك از پنج قسمت مذکور باید در جای خود انجام شود تا کنترل مؤثر باشد)



۱- محیط کنترل:

• تعیین کننده آهنگ حرکت سازمان و میزان رشد آگاهی کارکنان از فرهنگ کنترل است.

• تعیین کننده عواملی همچون یکپارچگی ، ارزش های اخلاقی ، شایستگی ، اختیارات ، مسئولیت ها است.

• پایه و شالوده دیگر مؤلفه های کنترل است.

۲- برآورد ریسک:

- شناسایی و تشخیص و تحلیل ریسک هایی است که دستیابی به اهداف را به مخاطره می اندازد.
- اساس شکل گیری نوع اقدامات کنترلی است.

۳- اقدامات کنترلی:

- سیاست ها ، خط مشی و روش کاری است که به ما اطمینان می دهد که دستور العمل مدیریت اجرا خواهد گردید.
- محدوده فعالیت هایی است نظیر: تصویب ، اختیارات ، بازبینی ، پیشنهادات ، نظارت بر عملیات ، ایمنی سرمایه و دارایی و تفکیک وظایف.

۴- اطلاعات و ارتباطات:

- شناخت اطلاعات لازم ، ثبت و ارسال در زمان مقرر
- دستیابی به اطلاعات تولید شده داخلی و خارجی
- وجود جریان اطلاعات لازم برای موفقیت اقدامات کنترلی از دستورالعمل مسئولیت ها تا حصول نتایج عملکرد مدیران

۵- نظارت:

- برآورد نحوه عملکرد سیستم کنترل در زمان مقرر

• ترکیب ارزیابی های جدا از هم و همزمان

• فعالیت های مدیریتی و نظارتی

• فعالیت های حسابرسی داخلی



وجود تمام مؤلفه های ذکر شده اجتناب ناپذیر می باشد اما یک ساختار کنترل داخلی مؤثر با محیط کنترل آغاز می شود. دستور العمل باید شامل مأموریت کاملاً مشخص و نظام رفتاری مستند منتشر شده در طیف وسیعی از سازمان باشد. پیروی کردن از نظام مذکور باید به طور مداوم تأیید شود. در صورت وجود یک روال اخلاقی مشخص تعریف شده در شرکت، نتایج اجرای آن باید واقعیتی قابل رؤیت باشد که توسط رفتار و اخلاق کاری مدیران رده بالا باید در سطح شرکت پرورش داده شود. یک واحد مستقل مشاوره می تواند در نظارت و اجرای موارد کنترلی به شرکت کمک کند. یک برنامه وسیع آموزشی می تواند هماهنگی افراد سازمان در جهت سیاست ها، نظام و فعالیت های کنترل را تضمین نماید.

هدف برآورد ریسک تا جایی که به هدف گزارش مالی مربوط است، شامل شناسایی و تحلیل ریسک اظهار اطلاعات غلط در گزارش مالی شرکت و کاهش آن هاست. اقدامات کنترل شامل بررسی عملیات مهم و درجه اول شرکت با توجه به بودجه، پیش بینی ها، دوره های قبل و رقباست. برای جلوگیری از خطاها و جرائم مالی و پیشگیری از رخداد آنها وظایف باید میان بخش ها و پرسنل مختلف تفکیک شوند. تجهیزات، پول، موجودی کالا و دیگر دارایی های شرکت از نظر فیزیکی باید ایمنی داشته باشند و به طور منظم با لیست کنترلی چک شوند. دسترسی به این رکورد ها باید مختص پرسنل خاص باشد.

ارتباط سازگار میان نظام رفتاری شرکت و اصول حرفه ای کار یکی از موارد اطلاعات و ارتباطات است. برای ایجاد ارتباطات بهتر، مدیریت باید سرپرستان و مدیران هر دپارتمان را تشویق به دریافت پیشنهادات از پرسنل زیر دست خود کند. کارکنان باید بدانند که چرا یک عمل را انجام می دهند و این عمل چه کمکی در رسیدن به هدف کلی سازمان می کند. برای ایجاد پیشنهادات جدید در جهت پیشرفت، نیاز به ارتباطی دو طرفه میان مدیران سطح بالا و کارکنان عملیاتی است.

بازبینی های مداوم فرایند کنترل و پردازش آن ها، از عناصر اصلی نظارت هستند. تنها راه ارزیابی کنترل، نظارت صحیح توسط فردی از یک سطح بالاتر در چارت سازمانی نسبت به فرد مجری فرایند کنترل است. بعلاوه توصیه های حسابرس مستقل برای پیشرفت کنترل باید کاملاً مورد توجه قرار بگیرد و بدون معطلی به کار گرفته شود.

اسنادی مانند ارتباطات با فروشنده و وضعیت حساب های پرداختی ماهیانه می توانند دارای ابزار نظارت باشند. مدیریت همچنین باید مطمئن باشد که موجودی کالا بصورت رسمی و مداوم شمارش می شود و آنچه با رکورد ثبت شده مغایرت داشته باشد به خوبی پیگیری می شود.

و در آخر شرکت باید تمام اعضا را ملزم به رعایت نظام رفتاری خود کند.

بررسی های اولیه در ارزیابی کنترل داخلی :

بررسی های زیر به عنوان یک راهنما برای ارزیابی اصول اساسی که نمایانگر شالوده مفاهیم در ارتباط با پنج مؤلفه کنترل داخلی است، می باشد :



۱- محیط کنترل:

- آیا مدیریت مبانی اصول حرفه ای کار را که قابل درک برای تمامی کارکنان باشد ، به طور واضح بیان کرده است ؟ آیا فرایندهایی برای نظارت بر انحراف از این ارزش ها در نظر گرفته شده است ؟
- آیا شرکت یک هیئت مدیره غیر موظف ویا مشاوره ای ، شامل افرادی خارج از کادر مدیریت ، با سمت تعریف شده و اختیارات مشخص ، دارد که میزان ریسک انجام نشدن کنترل داخلی را ارزیابی و برآورد کند؟ آیا افراد این هیئت برای پیش بینی کیفیت گزارشات مالی و ارزیابی تصمیم های تجاری ، با حسابرسین در ارتباط هستند؟
- آیا فلسفه مدیریت و نحوه اجرای عملیات ، میان پرسنل داخلی و اعضای خارجی سازمان هماهنگی ایجاد می کند؟
- آیا ساختار سازمان به طور رسمی و مستند با چارت سازمانی شامل سمت ها ، تعریف مشاغل ، اختیارات و مسئولیتها برای کارکنان ، مشخص شده است ؟ آیا نقش های کلیدی کارکنان با عملیات و گزارشات مالی همخوانی دارد؟
- آیا شرکت افراد شایسته ای در قسمت گزارشات مالی دارد؟
- آیا مدیریت منابع انسانی شرکت پایبندی خود را به اصول اخلاقی شرکت اثبات کرده است و شایستگی لازم را در استخدام ، آموزش ، پرورش و ارزیابی کارکنان دارد؟

۲- برآورد ریسک :

- آیا مدیریت، اهداف مربوط به گزارشات مالی را با وضوح کامل ، در جهت شناسایی ریسک هایی که ممکن است بر اعتبار اطلاعات تأثیر بگذارد، بیان کرده است؟ چنین برآوردی برای ریسک باید شامل فرایند کسب و کار ، فناوری اطلاعات و فاکتورهای داخلی و خارجی باشد .
- آیا مدیریت ،احتمال وقوع جرائم مالی را در برآورد ریسک گزارشات مالی در نظر گرفته است؟ (مانند برنامه تشویق و تنبیه و اعمال فشار در هنگام ارتکاب جرائم مالی واحتمال وقوع و تأثیر آن ها بر گزارشات مالی) ، آیا شرکت برنامه هایی برای جلوگیری از جرائم مالی و کنترل آن دارد؟

۳- اقدامات کنترلی:

- آیا شرکت اقدامات کنترلی برای کاهش ریسک گزارشات مالی که ثبت تمامی حساب های شرکت را کنترل کند، طراحی کرده است ؟ آیا این اقدامات کنترلی در جای لازم از اتوماسیون و تجهیزات تکنولوژیکی برای شناسایی و مدیریت جلوگیری از وقوع جرائم مالی استفاده می کند؟



• آیا اقدامات کنترلی طراحی شده ، طیف وسیعی از فعالیت ها ، مانند تصویب ، اختیار دهی ، هماهنگی ، بازبینی ، بررسی نحوه عملکرد ، ایمنی دارایی ها و تفکیک وظایف ، را در بر می گیرد؟

• آیا این فعالیت ها میان کنترل پیشگیری کننده و درمان کننده تعادل ایجاد می کند؟

• آیا سیاست ها و خط مشی ها ی موجود ، مستند سازی شده و به کل سازمان اعلام گردیده است؟ آیا این سیاست ها و خط مشی ها ، به موقع و در جهت دستورالعمل مدیریت عمل می کنند؟

• آیا کنترل های فناوری اطلاعات در جهت تأمین اطمینان از صحت و اعتبار معاملات طراحی شده اند؟ آیا سیستم های مکانیزه کنترل در جای خود برای اطمینان از فرایند ورود اطلاعات اولیه و عملیات سیستم کار می کنند؟

۴- اطلاعات و ارتباطات :

• آیا اطلاعات مورد نیاز به دست آمده ، بصورت درست و صحیح در جهت دستیابی به اهداف گزارشات مالی ارائه شده اند ؟

• آیا چنین اطلاعاتی ، انتشار یافته و برای کنترل صحیح موارد مربوط به گزارشات مالی و تجزیه و تحلیل فوری موارد خاص ، به کار گرفته می شود؟

• آیا ارتباطات درون شرکت به گونه ای هست که تمام پرسنل از اهداف و فرایند های کنترل داخلی، مسئولیت های خود برای رسیدن به این اهداف و اهمیت مسئولیت خود باخبر شوند؟

• آیا کانال های ارتباطی برای اعضای خارج از سازمان در نظر گرفته شده تا وارد کردن اطلاعات مؤثر بر گزارشات مالی ، توسط این افراد را، تسهیل کند؟

۵- نظارت :

• آیا شرکت بر کنترل داخلی گزارشات مالی نظارت مداوم دارد و از پرسنل متخصص برای ارزیابی نتایج این نظارت استفاده می شود تا دامنه و بسامد این ارزیابی را تعدیل کرده و میزان هماهنگی عملیات واقعی کنترل با فرایند کنترل طراحی شده را مشخص کنند؟

• آیا نقص ها و کاستی های کنترل داخلی شناسایی و به افراد مسئول تصحیح فعالیتها ، برای برطرف کردن نقص در زمان تعیین شده ، انتقال داده می شود ؟

• آیا این کاستی ها همچنین به مدیریت و قسمت مشاوره انتقال داده می شود؟ آیا واقعاً عملیات تصحیح انجام می گیرد؟



شناسایی کنترل در سطوح عملیات :

فعالیت های کنترل جدا از اینکه کنترل بصورت مکانیزه و یا غیر مکانیزه ، پیشگیری کننده یا درمان کننده باشد ، اهداف کنترل (کامل بودن Completeness ، دقت Accuracy ، صحت Validity و محدود کردن دسترسی Restricted access) را پشتیبانی می کند.

پنج قدم اصلی زیر به شرکت های خصوصی کمک می کنند که فرایند ارزیابی و تقویت کنترل را در هر یک از سطوح عملیات و فعالیت ها انجام دهند :

۱- سطوح و چرخه هایی که فقدان کنترل در آنها ، باعث ایجاد اختلال و بی نظمی ، خطای گزارشات مالی و مشکلات عملیاتی می گردد ، تعیین شوند.

۲- از یکی از سطوح آغاز نموده و فرایند ها و زیر فرایندهای کلیدی مربوط به آن مشخص گردد.

۳- برای هر زیر فرایند ، فعالیت های کنترل بصورت فلو چارت رسم شوند ، با پرسنل دپارتمان ها مصاحبه شود و هر فرایند جزء به جزء بررسی شود تا اقدامات کنترلی هم جهت با اهداف CAVR شناسایی شوند.

۴- اقدامات کنترلی که در حال حاضر وجود دارند مشخص شده و فعالیت هایی که نیاز به اصلاح ، اجرا یا بهبود دارند ، شناسایی شده و اقدام لازم صورت گیرد.

۵- اقدامات کنترلی در جای خودشان آزمایش شوند تا مشخص شود که کاری را که برای آن طراحی شده اند انجام می دهند. نتیجه این آزمایش باید ارزیابی شود.

نمونه هایی از فرایند های رایج:

- لیست حقوق / صورت	- درآمد / تسهیلات دریافتی	- سیستم اطلاعات
- پرداخت	- ضمانت	- تجهیزات مشتری
- مدیریت ارزیابی	- حساب قرضه	- ثبت دفتر
- کنترل موجودی	- گزارشگری مالی	- سیاست های ضمانت با
- خزانه دارگی	- برنامه صفحه گسترده	- سود استفاده
- خرید / تسهیلات پرداختی	EXCEL	- کنترل سفارش ارزیابی
- برنامه موجودی گن		

برای مثال ارزیابی زیرفرایند حقوق / صورت پرداخت می تواند شامل موارد زیر باشد:

- پرسنل جدید
- تغییر احکام
- حسابداری حقوق و دستمزد
- محاسبه حقوق و دستمزد
- پرداخت حقوق و دستمزد
- پاداش
- مزایا



مدیریت همواره باید میان فرایند کنترل و کارکنان ارتباط مناسب برقرار کند تا اطمینان لازم را از میزان تفهیم شدن مسئولیت ها و طرح کنترل در کارکنان بدست آورد. سرلوحه این ارتباط باید مجموعه ای از مقررات و راهنمای سیاست ها و خط مشی هایی که ساختار کنترل را مشخص می کند، باشد.

شرکت ها باید بصورت مداوم اسناد ثبت شده را بازبینی نمایند . همواره باید در نظر داشت که محیط تجاری مداوماً دچار تغییر می گردد بنابراین فرایند کنترل نیز همواره باید تغییر کند .

فرایند کنترل فناوری اطلاعات : IT

بخش هایی از فناوری اطلاعات يك شرکت نیاز به کنترل دقیق و توجه خاص دارد .اولین قدم مدیریت، اطمینان حاصل کردن از کارایی سیستم توسعه و اجرای کنترل است.

قبل از معرفی يك سیستم جدید IT ، مدیریت باید از دقت و عملکرد مناسب بخش حسابداری مانند حقوق و دستمزد ، استهلاک ، کنترل مکانیزه (تنظیم ، تصحیح ، تصویب اتوماتیک ، تطبیق اسناد، کنترل تراز حساب ها ، کنترل امنیت) و گزارشات مربوط به کنترل غیرمکانیزه (گزارشات موارد خاص ، گزارشات حسابرسی ، گزارشات مدیریتی) اطمینان حاصل کند.

سپس توسعه و اجرای سیستم IT جدید که می تواند در برگزیده کنترل پروژه ها و مصوبات مربوطه ، تعاریف مورد نیاز ، انتخاب برنامه ها، تضمین کیفیت و تبدیل داده های سیستم قدیم به جدید ، مستند سازی و آموزش باشد ، توسط مدیریت انجام می شود.

کنترل نگهداری و مدیریت تغییر سیستم:

کنترل و تضمین دقت و صحت عملیات محاسبات ، کنترل های اتوماتیک و گزارشات (مدیریت حفظ و نگهداری فعالیت ها ، تشخیص ، تصویب ، پیگیری نیاز های تغییر ، ساخت ، تست و تضمین کیفیت ، کنترل دسترسی ها، آموزش و مستندات)

کنترل امنیت:

کنترل صحت و دقت ، جلوگیری از دسترسی افراد غیر مجاز به عملیات حسابداری ، جلوگیری از ایجاد تغییر توسط افراد غیر مجاز.

این فعالیت های کنترلی؛ کنترل امنیت بخش های مدیریتی ، سیاست ها و روشها ، داده ها و بانکهای اطلاعاتی ، ایمنی سیستم اطلاعاتی ، امنیت شبکه و ایمنی شرایط فیزیکی کار را در بر میگیرد .



کنترل عملیات کامپیوتری:

کنترل صحت و دقت محاسبات ، کنترل اتوماتیک گزارشات با تمرکز بر مدیریت زمانبندی روزانه سیستم عملیات ، مدیریت شبکه ، برنامه ریزی ظرفیت ، مدیریت اجرایی و مدیریت ارتباط با منابع خارجی.

ریسک ها و مخاطرات :

بزرگترین ریسک ها و مخاطرات شرکت های خصوصی در چه بخش هایی است ؟

ابتدا در محیط کنترل می توان به دنبال ریسک های بزرگ بود. اگر موارد ذکر شده در بخش محیط کنترل به خوبی در محیط پیاده نشده باشند، تمرکز دقیق و واقعی بر پیشرفت نظام رفتاری مستند و نقش های مشاوره ای در محیط نیز، وجود نخواهند داشت. کنترل نیز بصورت پیشگیری کننده عمل نخواهد کرد و ممکن است شرکت فاقد یک فرایند مشخص برای بازبینی عملیات و معاملات غیر روتین و خاص مربوط به مدیریت باشد.

حتی ممکن است شرکت به سادگی فاقد هرگونه فعالیت کنترلی برای پیشگیری از موارد زیر باشد:

- ثبت درآمد نا بجا و نا مناسب
- درآمد غیر مجاز معاملات (تغییر قیمت ، اختیارات اعتباری محدود ، سیاست های ضعیف قبول مشتری جدید)
- خرید بی مورد کالا (موجودی بیش از حد)
- خرید سرویس و کالا خارج از بودجه مصوب
- تغییرات غیر قابل قبول حقوق و دستمزد ، ریسک غیر مجاز افزایش حقوق و امکان وجود پرسنل صوری (شاید اصلاً چنین شخصی وجود نداشته باشد)
- ارسال تلفنی کالا بصورت غیر مجاز
- سرمایه گذاری نا مناسب مازاد نقدینگی
- خرید بی مورد دارایی ثابت
- دزدی

شرکت های کوچک همواره سعی بر این دارند که تفکیک وظایف را بدون استخدام پرسنل اجرایی انجام دهند. برای انجام این کار بهتر است که مدیران سطح بالا در بررسی و پذیرش همکاری نمایند.

خطر دیگری که می تواند به وجود آید این است که اطلاعاتی که برای نظارت بر عملیات به کار می روند ، نا مناسب یا ناکافی باشد. این نقص ممکن است شامل فقدان جزئیات کافی ، عدم توجه به جزئیات داده شده و اعتماد بیش از حد به گزارشی که داده های آن بصورت مداوم بازبینی نمی شوند، باشد.

در بعضی موارد کارکنان دلایل استفاده از یک روش مشخص را نمی دانند و یا روشی برای عملکرد هماهنگ با اهداف کنترلی نمی شناسند. تغییرات پرسنل (یکی از مسایل قابل توجه در محیط تجاری امروز) به همراه عدم مستند سازی مناسب سیاست ها و خط مشی ها این مشکل را به شدت تشدید می کنند.



با تغییر نقش و مسئولیت پرسنل باید فرایندی برای کنترل مناسب روش های عملیات توسط پرسنل جدید در نظر گرفته شود. این نوع حفاظت ، باعث می شود که فرایند کنترل به همراه پرسنل قبلی منتقل نشود.

سیستم ایمنی نا مناسب یکی از بزرگترین خطراتی است که فرایند کنترل را تهدید می کند. دارایی های فیزیکی و مالی، امکانات مربوط به تکنولوژی اطلاعات (نرم افزار و سخت افزار) باید همواره ایمن باشند. بانک اطلاعاتی مانند فرمولها و اطلاعات مشتری نیز به همان اندازه اهمیت دارند.

و در آخر ، تنظیمات نامناسب ، از دیگر خطرات فرایند کنترل است که نیاز به توجه اساسی از سوی شرکت های خصوصی دارد. اگر کارکنان از سیاست ها ، روش ها و خط مشی های مناسب تبعیت نکنند و ندانند در چه مکان سازمانی هستند، مشکلات متعاقباً پدید خواهد آمد.

" زمان عمل ، اکنون است "

روشن است که سهام داران ، مدیران و کارکنان یک مؤسسه تجاری مسئول انجام کسب و کار صحیح و موفقیت مؤسسه خواهند بود. هر چه تجارت پیچیدگی بیشتری داشته باشد ، خواه شرکت دولتی یا خصوصی باشد ، نیاز به کنترل داخلی افزایش خواهد یافت.

مقررات و پیش بینی های کنترلی ساربین_اوکسلی می تواند، برحسب سطح موفقیتی که شرکت می کوشد به آن دست یابد، در فرایند کنترلی تمام شرکت ها (عمومی و خصوصی) به عنوان " استاندارد طلایی " به کار برده شود .