



## ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

"Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση του κινδύνου συμμόρφωσης στις ελληνικές επιχειρήσεις."

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ:ΘΕΟΔΟΣΙΟΥ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ:Μ021617014

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΛΑΖΑΡΙΔΗΣ ΘΕΜΙΣΤΟΚΛΗΣ

*“As an internal auditor, your job should not be what management tells you”*

**John Farahi**

*“Ως εσωτερικός ελεγκτής, η δουλειά σας δεν πρέπει να είναι αυτό που σας λέει η  
διοίκηση”*

**John Farahi**

## **Ευχαριστίες**

Η παρούσα εργασία αποτελεί διπλωματική εργασία στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος «Λογιστική και Ελεγκτική» που διεξάγεται στα πλαίσια της συνεργασίας του τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας και του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του ΤΕΙ Θεσσαλίας.

Πριν την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της παρούσας διπλωματικής εργασίας, αισθάνομαι την υποχρέωση να ευχαριστήσω ορισμένους από τους ανθρώπους που γνώρισα, συνεργάστηκα μαζί τους και έπαιξαν πολύ σημαντικό ρόλο στην πραγματοποίησή της.

Πρώτο από όλους θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της διπλωματικής εργασίας, Καθηγητή Λαζαρίδη Θεμιστοκλή, για την πολύτιμη καθοδήγηση και την εμπιστοσύνη που μου έδειξε, καθώς επίσης και για την υπομονή και επιμονή του.

Στη συνέχεια θα ήθελα να ευχαριστήσω τον πρόεδρο του τμήματος Ιατρίδη Γεώργιο για τις συμβουλές του καθ' όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού, καθώς επίσης και τους καθηγητές Μεταξά Θεόδωρο και Σαντουρίδη Ηλία για τις χρήσιμες συμβουλές τους.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου Θανάση και Γιάννα, καθώς και την αδερφή μου Δέσποινα, οι οποίοι συντέλεσαν στην ηθική υποστήριξη για τη ολοκλήρωση της εργασίας

## Περίληψη

Στην παρούσα διπλωματική εργασία, θα μελετηθεί το ζήτημα της διαδικασίας του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις. Γίνεται αναφορά στην διαμόρφωση και εδραίωση αυτής της διαδικασίας στον επιχειρηματικό κόσμο, καθώς επίσης θα επισημανθούν τα οφέλη και οι δυσλειτουργίες που συναντώνται. Κυρίως, όμως, το ενδιαφέρον επικεντρώνεται στη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου στις ελληνικές επιχειρήσεις, τα αποτελέσματά του και τους κινδύνους που ενέχει.

Πρωταρχικός στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να αναδειχθεί η σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου σε μια εταιρεία, και στη συνέχεια να διαπιστωθεί η αναγκαιότητά και χρησιμότητά του στις σύγχρονες ελληνικές επιχειρήσεις. Με τον τρόπο αυτό διαμορφώνονται τα κάτωθι ερευνητικά ερωτήματα:

*“Τι είναι εσωτερικός έλεγχος και με ποιες μορφές μπορεί να εφαρμόζεται;”*

*“Ποιος ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή και ποια τα όριά του;”*

Ξεκινώντας με μια μικρή ιστορική αναδρομή, θα διατυπωθούν βασικές και θεμελιώδεις αξίες που διέπουν τον εσωτερικό έλεγχο, οι βασικοί κανόνες και τα βήματα της διαδικασίας του, καθώς επίσης και τα προβλήματα που ο εσωτερικός ελεγκτής καλείται να αντιμετωπίσει. Στη συνέχεια, η εργασία επικεντρώνεται στον ελληνικό επιχειρηματικό κόσμο, κα επιχειρούνται να απαντηθούν τα εξής ερωτήματα:

*“Έχουν οι ελληνικές επιχειρήσεις αφομοιώσει την έννοια του ελέγχου στην καθημερινή τους λειτουργία;”*

*“Επιδεικνύουν υπακοή σε τυχόν υποδείξεις του εκάστοτε εσωτερικού ελεγκτή;”*

*“Σε τι ποσοστό τα διευθυντικά στελέχη των ελληνικών επιχειρήσεων ενημερώνονται, συμμορφώνονται και προσαρμόζουν τις αποφάσεις στα νέα και συνεχώς μεταβαλλόμενα λογιστικά δεδομένα και ανάλογα νομοθετικά πρότυπα; Τι κινδύνους ενέχει η μη συμμόρφωσή τους;”*

Με την σύνταξη της παρούσας διπλωματικής εργασίας επιδιώκεται αφενός να απαντηθούν στο σύνολό τους τα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν τεθεί, και

αφετέρου η ίδια η εργασία να συνεισφέρει σε μελλοντική έρευνα και να αποτελέσει αναπόσπαστο κομμάτι της, σχετικής με το θέμα, βιβλιογραφίας. Επιδιώκεται μια ενδελεχής κριτική επισκόπηση της βιβλιογραφίας, με ουσιώδη παραδοχή και αξιολόγηση δευτερογενών και τριτογενών πηγών, τόσο ερευνών όσο και συγγραμμάτων, προκειμένου να απαντηθούν τα ανωτέρω ερωτήματα. Στο τέλος της εργασίας, θα αναφερθούν αναλυτικά οι πηγές δεδομένων που χρησιμοποιήθηκαν κατά την συγγραφή.

**Λέξεις κλειδιά:** εσωτερικός έλεγχος, διαχείριση κινδύνου συμμόρφωσης, ελληνικές επιχειρήσεις, διαδικασία ελέγχου, εσωτερικός ελεγκτής.

## **Abstract**

In this diploma thesis, will be studied the issue of the process of internal control in enterprises. References are made to the formation and consolidation of that process in the business world, as well as to highlight the benefits and shortcomings encountered. Mostly, though, the focus is in the process of internal control in Greek companies, its effects and the risks involved.

The primary objective of this diploma thesis is to highlight the importance of internal control in a company, and then, to determine its necessity and usefulness in modern Greek businesses. In this way are formed the following research questions:

"What is an internal control and in what forms can it be applied?"

"Which is the role of an internal auditor and which are its limits?"

Starting with a brief historical overview, will be formulated, the basic and fundamental values of internal audit, the basic rules and steps of its process, as well as the problems that an internal auditor is called to face. Then this diploma thesis is focused on the Greek business world and the following questions are attempted to be answered:

"Have Greek businesses assimilated the concept of control into their daily operation?"

"Do they demonstrate obedience to any suggestions of each internal auditor?"

"To what extent do Greek business executives update, comply and adapt decisions to new and ever-changing accounting data and related legal standards? What are the risks of non-compliance? "

The purpose of this thesis is to try to answer all the research questions that have been posed, and secondly, this thesis itself, contributes to a future research and forms an integral part of the relevant bibliography. A thorough critical review of the bibliography is sought, with a substantial acceptance and evaluation of secondary and tertiary sources, both researches and papers, in order to answer the questions above. At the end of this diploma thesis, will be discussed in detail the data sources used in this writing.

**Key words:** internal audit, compliance risk management, Greek companies, audit process, internal auditor.

**Περιεχόμενα**

**Ευχαριστίες..... σελ.3**

<b>Περίληψη</b> .....	<b>σελ.4</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>σελ.6</b>
<b>Εισαγωγή</b> .....	<b>σελ.10</b>
<b>Κεφάλαιο1<sup>ο</sup></b> .....	<b>σελ.11</b>
<b>1.1. Ιστορική Αναδρομή (Ιστορική Εξέλιξη της Ελεγκτικής)</b> .....	<b>σελ.11</b>
<b>1.2. Ο εσωτερικός έλεγχος στην Ελλάδα</b> .....	<b>σελ.15</b>
<b>1.3. Εσωτερικός έλεγχος</b> .....	<b>σελ.19</b>
<b>1.3.1. Ορισμός από το Ινστιτούτο Εσωτερικών ελεγκτών</b> .....	<b>σελ.20</b>
<b>1.3.2. Ορισμός από το Εθνικό Βιομηχανικό Συμβούλιο</b> .....	<b>σελ.22</b>
<b>1.3.3. Ορισμός από τα Πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου</b> .....	<b>σελ. 22</b>
<b>1.3.4. Ορισμός από το Αμερικάνικο Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών</b> .....	<b>σελ.23</b>
<b>1.3.5. Ορισμός από την Διεθνή Ομοσπονδία Λογιστών</b> .....	<b>σελ.23</b>
<b>1.3.6. Ορισμός από το Σώμα Ορκωτών Λογιστών</b> .....	<b>σελ.24</b>
<b>1.3.7. Ορισμός από την Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</b> .....	<b>σελ.25</b>
<b>1.4. Είδη και διακρίσεις εσωτερικού ελέγχου</b> .....	<b>σελ.25</b>
<b>1.4.1. Έλεγχοι παραγωγής</b> .....	<b>σελ.26</b>
<b>1.4.2. Οικονομικοί ή λογιστικοί έλεγχοι</b> .....	<b>σελ.27</b>
<b>1.4.3. Διοικητικοί έλεγχοι</b> .....	<b>σελ.27</b>
<b>1.4.4. Λειτουργικοί ή διαχειριστικοί Έλεγχοι</b> .....	<b>σελ.28</b>
<b>1.5. Σχέδια-Προγράμματα εσωτερικού ελέγχου</b> .....	<b>σελ.29</b>
<b>1.6 Στάδια της ελεγκτικής διαδικασίας</b> .....	<b>σελ.30</b>



<b>1.7</b>	<b>Αρμοδιότητες Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου</b> .....	<b>σελ.33</b>
<b>1.8</b>	<b>Αναγκαιότητα εσωτερικού ελέγχου</b> .....	<b>σελ.35</b>
<b>1.8.1.</b>	<b>Ορισμός του εσωτερικού ελέγχου (Νεότερος ορισμός με έμφαση στο επάγγελμα του εσωτερικού ελεγκτή)</b> .....	<b>σελ.37</b>
	<b>Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup></b> .....	<b>σελ.38</b>
<b>2.1</b>	<b>Έννοια και στόχοι του συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου</b> .....	<b>σελ.38</b>
<b>2.2</b>	<b>Στοιχεία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου</b> .....	<b>σελ.39</b>
<b>2.3</b>	<b>Χαρακτηριστικά ενός επιτυχημένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου</b> .....	<b>σελ.41</b>
<b>2.3.1</b>	<b>Οργανωτικό σχέδιο</b> .....	<b>σελ.42</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Σύστημα εξουσιοδότησης, αρμοδιοτήτων και ευθυνών</b> .....	<b>σελ.44</b>
<b>2.3.3.</b>	<b>Καλοσχεδιασμένο λογιστικό σύστημα</b> .....	<b>σελ.46</b>
<b>2.3.4</b>	<b>Σύγχρονη πολιτική προσωπικού</b> .....	<b>σελ.49</b>
<b>2.3.5</b>	<b>Ύπαρξη υπηρεσίας εσωτερικών ελεγκτών</b> .....	<b>σελ.50</b>
<b>2.4</b>	<b>Υποχρεώσεις Ασυμβίβαστα και γνώμη Ελεγκτή</b> .....	<b>σελ.51</b>
	<b>Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup></b> .....	<b>σελ.58</b>
<b>3.1</b>	<b>Λογιστικά και ελεγκτικά σκάνδαλα</b> .....	<b>σελ.58</b>
<b>3.2</b>	<b>Η περίπτωση της εταιρείας Folli Follie</b> .....	<b>σελ.60</b>
<b>3.3</b>	<b>Η περίπτωση της ΑΣΠΣ Πρόνοια</b> .....	<b>σελ.65</b>
	<b>Συμπεράσματα</b> .....	<b>σελ.68</b>
	<b>Βιβλιογραφία</b> .....	<b>σελ.71</b>

## Εισαγωγή

Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, οι εξελίξεις στην τεχνολογία, η πολυπλοκότητα των επιχειρήσεων και οι ισχυρισμοί περί δόλιων χρηματοοικονομικών αναφορών, έχουν πρόσφατα οξύνει την όλο και αυξανόμενη προσοχή στους εσωτερικούς ελέγχους. Ταυτόχρονα, οι κεφαλαιαγορές έχουν δει πολλά νέα χρηματοπιστωτικά μέσα και φορείς να εισάγονται, καθιστώντας έτσι τις συναλλαγές και τις πράξεις πιο περίπλοκες. Σύμφωνα με αυτά τα πλαίσια, ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να διεξάγεται με βάση τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς, οι οποίοι περιλαμβάνουν εκτός των άλλων πολιτικές και κρατικά διατάγματα, καθώς επίσης και κανόνες και νόμους των επιχειρήσεων.

Στα πλαίσια αυτού του εξαιρετικά ρευστού επιχειρηματικού περιβάλλοντος, στόχος της παρούσας βιβλιογραφικής ανασκόπησης είναι να υπογραμμίσει τη σημασία και την αναγκαιότητα της ύπαρξης ενός καλά οργανωμένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου στις ελληνικές επιχειρήσεις, το οποίο θα παρέχει ασφάλεια και ευρωστία στις δραστηριότητες της εκάστοτε επιχείρησης και θα εξασφαλίζει την σταθερότητα των συναλλαγών της εξ' ολοκλήρου.

Στις μέρες μας υπάρχει σημαντικό ενδιαφέρον για το ζήτημα του εσωτερικού ελέγχου και τη συμβολή του στην ακριβή διαχείριση των επιχειρηματικών οικονομικών πόρων (Kantzos & Chondraki, 2006. Rittenberg, 2006). Αυτός ο εξελισσόμενος ρόλος του εσωτερικού ελέγχου αντανακλάται και στον τρέχοντα ορισμό του, σύμφωνα με τον οποίο: *“ ο εσωτερικός έλεγχος είναι το σύστημα των εσωτερικών διοικητικών και οικονομικών ελέγχων και ισοζυγίων που σχεδιάζονται από τη διοίκηση και υποστηρίζονται από διορθωτικές ενέργειες για να εξασφαλιστεί ότι οι στόχοι και οι ευθύνες του οργανισμού επιτυγχάνονται”* (Cahill, 2006).

Οι δραστηριότητες του εσωτερικού ελέγχου θεωρούνται τώρα ως κρίσιμα στοιχεία για τη διαδικασία διασφάλισης. Και προκειμένου να προσδιοριστούν οι αρχές αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου, είναι σημαντικό να αναλυθεί το εννοιολογικό πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου (Savcuk, 2007). Με τον υπολογισμό και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των οργανωτικών ελέγχων, ο ίδιος ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένας σημαντικός μηχανισμός ελέγχου (Carmichael Dooglas, et al., 1996), ο οποίος συνδέεται άμεσα με την οργανωτική δομή και τους γενικούς κανόνες της επιχείρησης (Chun, 1997)

Ένας από τους πιο ολοκληρωμένους ορισμούς δόθηκε από τον Sawyer (2003), ο οποίος δήλωσε πως ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί: “μία συστηματική και αντικειμενική εκτίμηση από τους εσωτερικούς ελεγκτές των διαφόρων λειτουργιών και ελέγχων εντός ενός οργανισμού προκειμένου να καθοριστεί εάν: 1) οι οικονομικές και λειτουργικές πληροφορίες είναι ακριβείς και αξιόπιστες, 2) εντοπίζονται και ελαχιστοποιούνται οι κίνδυνοι για την επιχείρηση, 3) ακολουθούνται οι εξωτερικοί κανονισμοί και οι αποδεκτές εσωτερικές πολιτικές και διαδικασίες, 4) πληρούνται ικανοποιητικά τα κριτήρια λειτουργίας, 5) οι πόροι χρησιμοποιούνται αποδοτικά και οικονομικά και 6) οι στόχοι του οργανισμού επιτυγχάνονται αποτελεσματικά. Όλα για τον σκοπό της διαβούλευσης με τη διοίκηση και για την παροχή βοήθειας στα μέλη του οργανισμού για την αποτελεσματική εκπλήρωση των ευθυνών τους στον τομέα της διακυβέρνησης”.

Με βάση το θεσμικό περιβάλλον, μπορεί κανείς να συμπεράνει ότι πολλά πρότυπα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Πιο συγκεκριμένα, το περιβάλλον ελέγχου αντικατοπτρίζει τη στάση και τις πολιτικές διαχείρισης σε σχέση με τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στην οικονομική μονάδα. Αφενός, το περιβάλλον ελέγχου επηρεάζεται από την ιστορία και την κουλτούρα της οικονομικής μονάδας, από την άλλη πλευρά έχει μια διαδεδομένη επίδραση στον τρόπο με τον οποίο δομούνται οι επιχειρηματικές δραστηριότητες που θέτουν μια θετική και υποστηρικτική στάση απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο και τη συνείδηση της διαχείρισης (Colbert & Aldridge, 1994).

## Κεφάλαιο 1°

### 1.1. Ιστορική Αναδρομή (Ιστορική Εξέλιξη της Ελεγκτικής)

Η απαίτηση τόσο για τον εξωτερικό όσο και για τον εσωτερικό έλεγχο, προκύπτει από την ανάγκη ύπαρξης μέσων ανεξάρτητης επαλήθευσης που στοχεύουν στη μείωση των σφαλμάτων στην τήρηση αρχείων, την υπεξάιρεση περιουσιακών στοιχείων και τις απάτες σε επιχειρηματικούς και μη επιχειρηματικούς οργανισμούς. Γενικά, οι ρίζες του ελέγχου (Auditing) , περιγράφονται με διαισθητικό τρόπο από τον ιστορικό λογιστή Richard Brown (1905) ως εξής:

*“Η προέλευση του ελέγχου πηγαίνει πίσω σε περιόδους που είναι ελάχιστα απομακρυσμένες από εκείνες της λογιστικής ... Όποτε η πρόοδος του πολιτισμού επέφερε την αναγκαιότητα ενός ατόμου να εμπιστευθεί σε κάποιο βαθμό με την ιδιότητα άλλου, η σκοπιμότητα κάποιου είδους ελέγχου της πιστότητας του πρώτου θα γινόταν φανερή. “(Richard Brown, 1905, βλ. Mautz & Sharaf, 1961).*

Μέχρι το 4000 π.Χ., οι ιστορικοί πιστεύουν ότι τα επίσημα συστήματα τήρησης αρχείων θεσπίστηκαν για πρώτη φορά από οργανωμένες επιχειρήσεις και κυβερνήσεις στην Εγγύς Ανατολή για να μετριάσουν τις ανησυχίες τους για σωστή λογιστική καταχώριση εισπράξεων και εκταμιεύσεων και είσπραξη φόρων. Παρόμοιες εξελίξεις σημειώθηκαν σε σχέση με τη δυναστεία Zhao στην Κίνα (1122-256 π.Χ.). Η ανάγκη και οι ενδείξεις των ελέγχων μπορούν να αναχθούν στα συστήματα δημόσιων οικονομικών της Βαβυλωνίας, της Ελλάδας, της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας, των Πολιτειακών Πολιτειών της Ιταλίας κλπ., Τα οποία ανέπτυξαν ένα λεπτομερές σύστημα ελέγχων και αντισταθμιστικών ελέγχων (Ramamoorti, 2003).

Στη Βαβυλώνα, το 3000 π.Χ. έχουμε τα πρώτα ίχνη της ύπαρξης λογιστών και ελεγκτών. Στους Νινευίτες είχαν θεσπιστεί εμπορικοί νόμοι οι οποίοι καθόριζαν και διασφάλιζαν την διενέργεια συναλλαγών. Υπήρχε ο γραμματέας ο οποίος κατέγραφε πάνω σε πλάκες τις μεγάλες συναλλαγές και τις καθιστούσε νόμιμες υπογράφοντάς τις. Ο γραμματέας την εποχή εκείνη, κατείχε τον ρόλο του πραγματογνώμονα – λογιστή (Γρηγοράκος, 2006).

Με το ίδιο τρόπο πορεύονταν και στην Αρχαία Αίγυπτο, όπου βλέπουμε πως οι Φαραώ είχαν ορίσει τους “Επιστάτες”, για να ελέγχουν την παραγωγή των σιτηρών και να προσδιορίζουν την φορολογητέα ύλη (Γρηγοράκος, 2006).

Στην Αρχαία Ελλάδα επίσης και συγκεκριμένα στην Αθήνα ήδη πριν από το 300 π.Χ. έχουμε την ίδρυση του “*Σώματος ή Συνεδρίου Λογιστών*”, υπεύθυνο για την επίβλεψη των οικονομικών του Κράτους. Οι “*Λογιστές*” πραγματοποιούσαν ελέγχους στους δημόσιους Ταμίες και το Σώμα Ελεγκτών, το οποίο αποτελούνταν από δέκα εφόρους, εκλεγμένους από τον Λαό, τους επονομαζόμενους “*Εύθυνους*”, οι οποίοι ήταν αρμόδιοι για τον έλεγχο των οικονομικών των αρχόντων που αποχωρούσαν από τον αξίωμα (Γρηγοράκος, 2006).

Την ίδια εποχή στη Ρώμη ο οικονομικός έλεγχος του Κράτους είχε ανατεθεί στους “*Υπατους*” ή “*Κήνσορες*” ή “*Ταμίες*”, οι οποίοι ήλεγχαν τους λογαριασμούς του κράτους. Η Ιταλία μάλιστα απασχολούσε δύο διαφορετικά άτομα για την τήρηση και τον έλεγχο των οικονομικών (Γρηγοράκος, 2006).

Στην Αγγλία, το Υπουργείο Οικονομικών καθιέρωσε, το πρώτο κατάστιχο να φυλάσσεται από τον θησαυροφύλακα και τον δεύτερο από τον Γραμματέα της (Γρηγοράκος, 2006).

Συγκεκριμένα, αυτές οι κυβερνήσεις ανησυχούσαν για ανίκανους αξιωματούχους επιρρεπείς σε λάθη λογιστικής και σε ανακρίβειες, καθώς και σε διεφθαρμένους αξιωματούχους που είχαν κίνητρα να διαπράξουν απάτη όποτε επήλθε η ευκαιρία. Ακόμη και η Βίβλος (που αναφέρεται στην περίοδο μεταξύ 1800 π.Χ. και 95 μ.Χ.) εξηγεί το βασικό σκεπτικό για την καθιέρωση ελέγχων μάλλον απλά: “... αν οι εργαζόμενοι έχουν την ευκαιρία να κλέψουν μπορούν να επωφεληθούν από αυτό”. Η Βίβλος περιέχει επίσης παραδείγματα εσωτερικών ελέγχων όπως είναι οι κίνδυνοι της διπλής φύλαξης περιουσιακών στοιχείων, η ανάγκη για ικανούς και έντιμους εργαζομένους, η περιορισμένη πρόσβαση και ο διαχωρισμός των καθηκόντων (O'Reilly et al., 1998).

Ιστορικά, στη συνέχεια, η εμφάνιση του διπλογραφικού λογιστικού συστήματος περίπου το 1494 μ.Χ. μπορεί να αποδοθεί άμεσα στην επιτακτική ανάγκη για την άσκηση διαχείρισης και ελέγχου. Σε ολόκληρη την ευρωπαϊκή ιστορία, για παράδειγμα, οι περιπτώσεις απάτης, όπως η “*Φούσκα*” του 18<sup>ου</sup> αιώνα στη Νότια Θάλασσα και το “*Σκάνδαλο της Τουλίπας*” του 16<sup>ου</sup> στην Ευρώπη και κυρίως στην Ολλανδία, δικαιολογούσαν απόλυτα την ανάγκη για άσκηση μεγαλύτερου ελέγχου επί των διαχειριστών (Ramamoorti, 2003).

Μέσα σε διάστημα δύο αιώνων, τα ευρωπαϊκά συστήματα λογιστικής και ελέγχου

εισήχθησαν στις Ηνωμένες Πολιτείες. Καθώς οι επιχειρηματικές δραστηριότητες αυξανόταν σε μέγεθος, σε πεδίο εφαρμογής και σε πολυπλοκότητα, προέκυψε μια επιτακτική ανάγκη για μια ξεχωριστή λειτουργία εσωτερικής διασφάλισης που θα επαληθεύει τις (λογιστικές) πληροφορίες που χρησιμοποιήθηκαν για τη λήψη αποφάσεων από τη διοίκηση. Η κάθε διοίκηση χρειάζεται κάποια μέσα αξιολόγησης, όχι μόνο της αποτελεσματικότητας της εργασίας που εκτελείται για την επιχείρηση, αλλά και της εντιμότητας των υπαλλήλων της. Έτσι γύρω στα τέλη του 20<sup>ου</sup> αιώνα, η εδραίωση μίας επίσημης μορφής λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, στην οποία αυτές οι ευθύνες θα μπορούσαν να μεταβιβαστούν, φάνταζε να είναι η λογική απάντηση στο ζήτημα αυτό. Σε εύθετο χρόνο, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου, έγινε υπεύθυνη για την *“προσεκτική συλλογή και ερμηνευτική αναφορά των επιλεγμένων επιχειρηματικών γεγονότων”*, ώστε η διοίκηση να είναι σε θέση να παρακολουθεί τις σημαντικές επιχειρηματικές εξελίξεις, δραστηριότητες και αποτελέσματα ποικίλων και ογκωδών συναλλαγών (Mautz, 1964).

Οι επιχειρήσεις στον κλάδο των σιδηροδρόμων, της άμυνας και του λιανικού εμπορίου αναγνώρισαν από καιρό την αξία των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου, υπερβαίνοντας τον έλεγχο των δημοσιονομικών καταστάσεων και αφιερώνονταν στην παροχή αξιόπιστων εκθέσεων λειτουργίας που περιέχουν μη χρηματοοικονομικά στοιχεία όπως *“ποσότητες εξαρτημάτων σε σύντομο χρονικό διάστημα, και την ποιότητα του προϊόντος”* (Whittington & Pany, 1998).

Η πρώτη φορά που συναντούμε τον όρο *“Ελεγκτής”* (Auditor), είναι στα χρόνια του Εδουάρδου του Α' και η πρώτη *Ένωση Επαγγελματιών Ελεγκτών* ιδρύεται στη Βενετία το 1581 και έφερε την ονομασία *“Collegio dei Raxonati”* και αποτελούσε κρατικό θεσμό με μεγάλη επιρροή. Κατά τα τέλη του 17<sup>ου</sup> αιώνα, ιδρύεται στη Γαλλία, το *Ελεγκτικό Συνέδριο του Παρισιού*, ενώ στην Αγγλία στις αρχές του 19<sup>ου</sup> αιώνα, εμφανίζεται ο θεσμός των *“Ορκωτών Λογιστών”* (Chartered Accountants), με την υποστήριξη της Αγγλικής Κυβέρνησης (Γρηγοράκος, 2006).

Ταυτόχρονα έχουμε την ίδρυση των ενώσεων Ορκωτών στο Εδιμβούργο το 1854 με την *Εταιρεία Λογιστών Εδιμβούργου* (Society of Accountants in Edinburgh), το οποίο στη συνέχεια μετονομάστηκε σε *Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών Σκωτίας* (Institute of Chartered Accountants in Scotland) καθώς επίσης και το *Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών Αγγλίας και Ουαλίας* (Institute of Chartered Accountants in England and Wales) το 1880. Επίσης ιδρύεται η *Εταιρεία Ενοποιημένων Λογιστών και Ελεγκτών*

(Society of Incorporated Accountants and Auditors) (1885) το οποίο συγχωνεύτηκε το 1957 με τις υπόλοιπες ενώσεις, αλλά και το *Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών Ιρλανδίας* (*Institute of Chartered Accountants in Ireland*) (Γρηγοράκος, 2006).

Αυτές οι ενώσεις, είναι γεγονός πως συνέβαλαν σημαντικά στην ανάπτυξη της Ελεγκτικής επιστήμης και στην Ελλάδα, όπου μέχρι και το 1955 δεν υπήρχε κανένας ουσιαστικός έλεγχος στις οικονομικές καταστάσεις των επιχειρήσεων και των υπόλοιπων οικονομικών μονάδων (Γρηγοράκος, 2006).

## **1.2. Ο εσωτερικός έλεγχος στην Ελλάδα**

Στην Ελλάδα συναντούμε παραδοσιακά μικρομεσαίες επιχειρήσεις με συγκεντρωτική ιδιοκτησία, με κύριο στόχο την προστασία των συμφερόντων του εκάστοτε ιδιοκτήτη. Το χρηματιστήριο δεν λειτουργεί ως πηγή ανεύρεσης κεφαλαίου, ενώ τα πιστωτικά ιδρύματα αποτελούν την κύρια πηγή χρηματοδότησης εταιρικού κεφαλαίου, με την πλειοψηφία των περιπτώσεων η δανειοδότηση των επιχειρήσεων να επιτυγχάνεται μέσω των διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ ιδιοκτητών και των διοικητών των τραπεζών. Αυτό έχει σαν συνέπεια να υποβαθμίζεται η χρηματοοικονομική πληροφόρηση στην Ελλάδα, καθώς η ενημέρωση παρέχεται απευθείας από τους ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων (Tzovas, 2006).

Κατά την περίοδο εφαρμογής των Εθνικών Λογιστικών Προτύπων στην Ελλάδα, τα λογιστικά έσοδα των επιχειρήσεων θεωρήθηκαν υψίστης σημασίας για τις κυβερνήσεις, καθώς μέσω αυτών αντλούσαν σταθερές φορολογικές εισπράξεις. Οι επιχειρήσεις εμφάνιζαν μειωμένα κέρδη στις οικονομικές καταστάσεις προκειμένου να αποφύγουν την υψηλή φορολόγηση και αυτό είχε σαν συνέπεια να υποβαθμίζεται η ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και οι οικονομικές καταστάσεις να μην αντικατοπτρίζουν την πραγματική εικόνα της επιχείρησης (Tzovas, 2006).

Πριν από την εφαρμογή των Διεθνών Λογιστικών Προτύπων στην Ελλάδα η φορολογική και η χρηματοοικονομική λογιστική αποτελούσαν έννοιες ταυτόσημες και αυτό είχε σαν αποτέλεσμα η φορολογική λογιστική να είναι αυτή που τελικά θα επηρέαζε τις αποφάσεις της λογιστικής πολιτικής μίας εταιρίας (Tzovas, 2006). Το γενικό λογιστικό σχέδιο στην Ελλάδα ήταν συντηρητικό, προστάτευε ιδιαίτερος τους πιστωτές και έδινε μεγάλη σημασία στην συμμόρφωση αυτών με τους φορολογικούς κανόνες. Η επιρροή που ασκούν οι φορολογικοί νόμοι σε συνδυασμό με την αδυναμία διαχωρισμού της λογιστικής από την φορολογική βάση, καθιστούν αδύνατη την κάλυψη των αναγκών ενημέρωσης των επενδυτών και υποβάθμιζε την

χρησιμότητα των οικονομικών καταστάσεων.

Η επιτακτική ανάγκη για διαφάνεια στις επιχειρηματικές δραστηριότητες και τη χρηματοοικονομική πληροφόρηση είναι υψίστης σημασίας για μία επιχείρηση ή έναν οργανισμό, προκειμένου να επιτύχει σε αυτή την ασταθή περίοδο για την οικονομία. Συνεπώς ο εσωτερικός έλεγχος και η εταιρική διακυβέρνηση έχουν προσελκύσει μεγάλη προσοχή από τις αρχές και τους ερευνητές (Dewing & Russell, 2004). Η εταιρική διακυβέρνηση καθορίζει την εταιρική δομή ενός οργανισμού, τις σχέσεις και τις ευθύνες των διαφόρων τμημάτων του οργανισμού και εξασφαλίζει τη διαφάνεια στις σχέσεις αυτές. Από την άλλη πλευρά, ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται ως εργαλείο για τη βελτίωση της διαφάνειας, όσον αφορά τις οικονομικές πληροφορίες που χρησιμοποιούνται από τα ενδιαφερόμενα μέρη του οργανισμού.

Ο εσωτερικός έλεγχος αναγνωρίστηκε ως η βασική κινητήρια δύναμη της εταιρικής αποκάλυψης, η οποία στοχεύει στην αύξηση της ποιότητας των χρηματοοικονομικών πληροφοριών, στη διασφάλιση της διαφάνειας στη χρηματοοικονομική πληροφόρηση και στην αύξηση της εμπιστοσύνης μεταξύ διαχειριστών και μετόχων (Drogalas, et al., 2016). Η ανάγκη για την ανάπτυξη ισχυρών δομών διακυβέρνησης έχει οδηγήσει πολλούς ερευνητές να εξετάσουν το νέο πλαίσιο της εταιρικής διακυβέρνησης και να διερευνήσουν τη σχέση της με τη διαδικασία εσωτερικού ελέγχου. Όσον αφορά την Ελλάδα, υπάρχει ελάχιστος αριθμός ερευνών που να αξιολογεί τη σχέση μεταξύ της εταιρικής διακυβέρνησης και του εσωτερικού ελέγχου (Drogalas et al., 2011).

Σήμερα οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν σημαντικές δυσκολίες και προβλήματα όταν προσπαθούν να εντοπίσουν τα δυνατά τους σημεία, να εκτιμήσουν τους κινδύνους τους και να διαχειριστούν τις αδυναμίες του. Οι δυσκολίες αυτές είναι πιο προφανείς σε συγκεκριμένους επιχειρηματικούς τομείς, όπως ο κλάδος της φιλοξενίας, ο οποίος είναι ένας από τους πιο αναπτυσσόμενους τομείς παγκοσμίως (Politis et al., 2009). Ένας από τους βασικότερους παράγοντες της οικονομικής ανάπτυξης στην Ελλάδα αποτελεί η ξενοδοχειακή βιομηχανία, καθώς συμβάλει στην συνολική ισορροπία των εξωτερικών συναλλαγών. Ο τουρισμός είναι ένας από τους τρεις μεγαλύτερους βιομηχανικούς κλάδους της Ελλάδας, μαζί με τον κατασκευαστικό κλάδο και τη ναυτιλία.

Ο έλεγχος στην Ελλάδα πρωτοεμφανίστηκε το 1833 με την ίδρυση του Ελεγκτικού Συνεδρίου για τον έλεγχο των κρατικών δαπανών. Έπειτα, το 1931 εμφανίστηκε ο



θεσμός του εξωτερικού ελέγχου (Παπαδάτου, 2005). Οι διαδικασίες του εξωτερικού ελέγχου δεν εμφάνιζαν ιδιαίτερο ενδιαφέρον και η πολιτεία, παρά τις προσπάθειες για ριζική αναβάθμιση του ελεγκτικού συστήματος το 1949 και το 1952, προχώρησε στην ίδρυση του Σώματος Ορκωτών Λογιστών το 1955. Οι ορκωτοί λογιστές, ως εξωτερικοί ελεγκτές, δεν αποτελούν μέλη του ελεγχόμενου φορέα και έτσι μπορούν ελεύθερα να διεξάγουν τους ελέγχους τους.

Προς το τέλος της δεκαετίας του 1970, έχουμε την πρώτη εμφάνιση του εσωτερικού ελέγχου στην Ελλάδα, η ενεργή δράση του όμως ξεκίνησε το 1985 όταν ιδρύεται το *Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών* (E.I.E.E.), έπειτα από απόφαση του Πρωτοδικείου Αθηνών. Το Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, αποτελεί τον μοναδικό διαπιστευμένο επαγγελματικό φορέα στην Ελλάδα και σήμερα αριθμεί περισσότερα από 650 μέλη πανελλαδικώς, πολλά από τα οποία είναι επισήμως Εσωτερικοί Ελεγκτές και απασχολούνται σε επιχειρήσεις και οργανισμούς δημοσίου ή ιδιωτικού τομέα (E.I.E.E., 2019).

Ο εσωτερικός έλεγχος στην Ελλάδα τελικώς επιβλήθηκε μετά το 1999, όπου και έχουμε την πλήρη ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, τις συγχωνεύσεις των εταιρειών και την εισαγωγή στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, γεγονός τα οποία έκαναν αναγκαία την ύπαρξη συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Έπειτα από απόφαση του τότε Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος το 1998(ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998), με αποφάσεις της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (Απόφαση 5/204/14.11.2000) και με τον Νόμο 3016/02 περί “*Εταιρικής διακυβέρνησης*”, καθιερώθηκε ο εσωτερικός έλεγχος στην Ελλάδα.

Ο εσωτερικός έλεγχος έχει ρόλο ανεξάρτητο, αντικειμενικό και συμβουλευτικό ως προς τη διοίκηση της επιχείρησης και στοχεύει στο να βελτιώσει τις λειτουργίες της προτείνοντας λύσεις. Τα μέλη της επιχείρησης ή του οργανισμού επιζητούν την υιοθέτηση και την υλοποίηση αποδεκτών αρχών διακυβέρνησης από το διοικητικό συμβούλιο και τη διοίκηση. Απαιτούν την ύπαρξη σχεδιασμένων στρατηγικών διαχείρισης κινδύνου και συστημάτων εσωτερικού ελέγχου που θα είναι υπεύθυνα για τη διαφάνεια, τη συνέπεια και την υπευθυνότητα. Σε μία εποχή όπου ο ρόλος των επιχειρήσεων γίνεται όλο και πιο πολύπλοκος και αποκτά διεθνή υπόσταση, η αξιοπιστία των λειτουργιών τους και των χρηματοοικονομικών συναλλαγών τους συνεχώς δοκιμάζεται (Vallario, 2003).

Καθώς ο εσωτερικός έλεγχος δεν θεωρείται ούτε μία εύκολη υπόθεση, αλλά ούτε και

μία αυτονόητη διαδικασία, το διοικητικό συμβούλιο καλείται να υιοθετεί και εφαρμόζει διατυπωμένες διαδικασίες και να διασφαλίζει την τήρηση αυτών. Οι διαδικασίες και οι υπηρεσίες που παρέχονται εν μέσω του εσωτερικού ελέγχου, σχετίζονται άμεσα με την εταιρική διακυβέρνηση, καθώς διασφαλίζει την εφαρμογή των αρχών της. Έννοιες όπως η “διαφάνεια” και η “αξιοπιστία” ταυτίζονται άμεσα με τον εσωτερικό έλεγχο, καθώς μαζί με την “συνέπεια” και τη “λογοδοσία” αποτελούν τους κύριους στόχους του εσωτερικού ελέγχου(Vallario, 2003).

Ο εσωτερικός έλεγχος αξιολογεί και καταγράφει τις εσωτερικές διαδικασίες της εταιρείας, επισημαίνει τις αδυναμίες της και παρέχει συμβουλές, βελτιώσεις και προσαρμογές, συμβάλλοντας έτσι στην αύξηση της απόδοσης της εταιρείας ή του οργανισμού και προστατεύοντας έτσι τα συμφέροντά τους. Αποτελεί μηχανισμό που ελέγχει την τήρηση των αρχών και διασφαλίζει την βιωσιμότητα και την ανάπτυξη της εταιρείας. Πριν από αυτά όμως είναι αναγκαίο να διασφαλιστεί πως ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του δικτύου σχέσεων με όλα τα μέλη της εταιρικής διακυβέρνησης (Vallario, 2003).

Ο Bou-Raad (2000), ορίζοντας το αναθεωρημένο πεδίο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου, δήλωσε ότι είναι η πιο σημαντική λειτουργία που παρέχει τις απαιτούμενες πληροφορίες σε έναν οργανισμό σε σχέση με θέματα εταιρικής διακυβέρνησης. Το γεγονός ότι ο εσωτερικός έλεγχος αλληλεπιδρά με τα άλλα όργανα ελέγχου ενός οργανισμού ως διαδικασία παρακολούθησης και ο συμβουλευτικός του ρόλος προσθέτει αξία σε έναν οργανισμό έχει καθιερώσει τον εσωτερικό έλεγχο ως έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες που καθορίζουν και βελτιώνουν τη δομή εταιρικής διακυβέρνησης . Έτσι, μπορεί να θεωρηθεί ως μια ανεξάρτητη διαδικασία για έναν οργανισμό, η αξία του οποίου μπορεί να μετρηθεί ως η αξία ενός "*άυλου περιουσιακού στοιχείου*".

Κατά τη μετάβαση από την παραδοσιακή προσέγγιση του εσωτερικού ελέγχου σε μια πιο προοδευτική προσέγγιση, ίσως αναφερθεί ότι ο εσωτερικός έλεγχος τείνει να είναι περισσότερο προσανατολισμένος προς τη διαχείριση και όχι ως προς τα οικονομικά. Η συμβολή της διαδικασίας εσωτερικού ελέγχου στις πρακτικές διαχείρισης κινδύνων της εταιρείας είναι μια άλλη τάση που εμφανίστηκε μετά τις πρόσφατες αλλαγές. Γενικά, θα λέγαμε ότι ο εσωτερικός έλεγχος τείνει να συμμορφώνεται με τις εταιρικές στρατηγικές και τους στόχους αντί να ασχολείται μόνο με συναλλαγές και να συμμορφώνεται με τους κανονισμούς (Lindow & Race,

2002)

Στο σημερινό ιδιαίτερα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον, ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει καταλυτικό ρόλο καθώς καθίσταται απαραίτητος για την ακριβή διαχείριση των επιχειρηματικών οικονομικών πόρων (Papastathis, 2003, Sarens et al., 2006). Παρόλα αυτά, όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο στην Ελλάδα, ο Δρογαλάς και οι συνεργάτες του (2011) επισημαίνουν την απουσία ερευνών που εξετάζουν τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και εταιρικής διακυβέρνησης σε ελληνικές επιχειρήσεις. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν βάσει των ευρημάτων των ερευνών τους πως ο εσωτερικός έλεγχος προσανατολίζεται περισσότερο προς τη διαχείριση σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια και ότι μέσω της παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών μπορεί να συμβάλει στην αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση, προκειμένου να οδηγήσει την εταιρία στην αριστεία των διοικητικών στελεχών και να προσελκύσει νέους επενδυτές για τις μικρότερες επιχειρήσεις.

Σε μια πιο πρόσφατη έρευνα σχετικά με τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, ο Δρογαλάς και οι συνεργάτες του (2014) εξέτασαν την έκταση της εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στα τμήματα της Ελληνικής Αστυνομίας και την προστιθέμενη αξία σε αυτόν τον δημόσιο οργανισμό με την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα της έρευνάς τους δείχνουν γενικά, πως η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου ακολουθεί με επιτυχία τις δραστηριότητες της εταιρείας, προστατεύει τα περιουσιακά της στοιχεία, αποτρέπει την απάτη, εντοπίζει και διορθώνει τα λάθη και εγγυάται την ακρίβεια των οικονομικών καταστάσεων και συναλλαγών. Σε αυτό το σημείο, επισημαίνεται η ανάγκη της αναβάθμισης του πλαισίου εσωτερικού ελέγχου σε ελληνικούς δημόσιους οργανισμούς και εφαρμογής πιο ειδικών κανονισμών.

### **1.3. Εσωτερικός έλεγχος**

Ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται ως *“το σύστημα μέσω του οποίου η διοίκηση μίας επιχείρησης επιδιώκει τον έλεγχο της λειτουργίας της επιχείρησης και το κατά πόσο αυτή λειτουργεί σύμφωνα με τους στόχους, τις προδιαγραφές και την πολιτική της”*(Κάντζος, 1995). Επίσης, ο εσωτερικός έλεγχος αναφέρεται ως, *“οι μέθοδοι και τα μέτρα εποπτείας για την ορθή εφαρμογή των αποφάσεων και της πολιτικής της διοίκησης μίας επιχείρησης, τη διαφύλαξη των περιουσιακών της στοιχείων, την αξιοπιστία των λογιστικών της στοιχείων και την αποφυγή λαθών και προβλημάτων.”* (Χρυσοβιτσιώτης & Σταυρακοπούλου, 2011).

Η υπηρεσία ελέγχου θεωρείται ότι διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη μείωση της ασυμμετρίας στην πληροφόρηση (Beatty, 1989. Willenborg, 1999), καθώς και στη μείωση των πρακτικών προβλημάτων μεταξύ διαχειριστών και μετόχων και μεταξύ μετόχων και πιστωτών (Jensen & Meckling, 1976). Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι ιδιοκτήτες να προσλαμβάνουν ελεγκτές για να παράγουν πληροφορίες που χρησιμοποιούνται στη σύναψη συμβάσεων με τους διαχειριστές (Antle, 1982. Watts & Zimmerman, 1986).

Η κρίσιμη σημασία και η συνάφεια του εσωτερικού ελέγχου με τις επιχειρήσεις, καθώς και ο λόγος ύπαρξης για την ίδρυση του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών στις Ηνωμένες Πολιτείες (Institute of Internal Auditors), μπορούν να εκτιμηθούν καλύτερα από τις ακόλουθες οραματικές και προκαταρκτικές παρατηρήσεις από δύο από τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου του Ινστιτούτου, όπως αναφέρθηκαν (Flesher, 1996):

*“Η αναγκαιότητα δημιούργησε τον εσωτερικό έλεγχο και τον καθιστά αναπόσπαστο μέρος της σύγχρονης επιχείρησης. Καμία μεγάλη επιχείρηση δεν μπορεί να ξεφύγει από αυτόν. Αν δεν τον έχουν τώρα, θα πρέπει να τον έχουν αργά ή γρήγορα και εάν τα γεγονότα συνεχίσουν να αναπτύσσονται όπως συμβαίνουν σήμερα, θα πρέπει να τον έχουν νωρίτερα.”*(Arthur E. Hald, 1944)

*“Το Ινστιτούτο είναι η άνοδος της πεποίθησης εκ μέρους των εσωτερικών ελεγκτών ότι χρειάστηκε ένας οργανισμός στη δομή των αμερικανικών επιχειρήσεων για να αναπτύξει το πραγματικό επαγγελματικό καθεστώς του εσωτερικού ελέγχου. Αν και οι ρίζες της είναι λογιστικές, ο κύριος σκοπός του έγκειται στον τομέα του ελέγχου της διαχείρισης, περιλαμβάνει μια ολοκληρωμένη ενδοεταιρική οικονομική και επιχειρησιακή ανασκόπηση.”*(Robert B. Milne, 1945)

Παρ 'όλα αυτά, τα πρώτα χρόνια μετά την ίδρυση του Ινστιτούτου Εσωτερικού Ελέγχου, ο εσωτερικός έλεγχος εξακολουθούσε να θεωρείται ως η στενά συνδεδεμένη επέκταση του έργου των εξωτερικών ελεγκτών, οι οποίοι συχνά καλούνταν να συνδράμουν τους εξωτερικούς ελεγκτές στις αναθεωρήσεις των οικονομικών καταστάσεων ή να εκτελούν λειτουργίες σχετικές με τη λογιστική, τραπεζικές συμφωνίες, κλπ. Οι εσωτερικοί ελεγκτές θεωρήθηκαν ότι διαδραματίζουν έναν σχετικά περιορισμένο ρόλο μέσα στους οργανισμούς και είχαν μόνο μια *“περιορισμένη ευθύνη στο συνολικό φάσμα των διευθυντικών στελεχών”* (Moeller &

Witt, 1999).

### **13.1. Ορισμός από το Ινστιτούτο Εσωτερικών ελεγκτών (Institute of Internal Auditors)**

Σχεδόν δύο δεκαετίες μετά την ίδρυση του *Ινστιτούτου Εσωτερικού Ελέγχου*, ο ακόλουθος ορισμός του εσωτερικού ελέγχου, ο οποίος αποτελεί το έδαφος για έναν επιχειρησιακό έλεγχο, παρουσιάστηκε από τους Brink και Cashin (1958):

*“Ως εκ τούτου, ο εσωτερικός έλεγχος αναδεικνύεται ως ένα ειδικό τμήμα του ευρύτερου τομέα της λογιστικής, χρησιμοποιώντας τις βασικές τεχνικές και μεθόδους ελέγχου. Το γεγονός ότι ο δημόσιος λογιστής και ο εσωτερικός ελεγκτής χρησιμοποιούν πολλές από τις ίδιες τεχνικές οδηγεί συχνά σε εσφαλμένη παραδοχή ότι υπάρχουν ελάχιστες διαφορές στο έργο ή στους τελικούς στόχους. Ο εσωτερικός ελεγκτής, όπως και κάθε ελεγκτής, ασχολείται με τη διερεύνηση της εγκυρότητας των παραστάσεων, αλλά στην περίπτωση του, οι παραστάσεις με τις οποίες ασχολείται καλύπτουν ένα πολύ ευρύτερο φάσμα και έχουν να κάνουν με πολλά θέματα στα οποία η σχέση των λογαριασμών είναι συχνά κάπως απομακρυσμένη. Επιπλέον, ο εσωτερικός ελεγκτής, που είναι εταιρικός, έχει ζωτικότερη σημασία για όλους τους τύπους επιχειρήσεων και φυσικά ενδιαφέρεται πολύ περισσότερο να συμβάλει ώστε οι πράξεις αυτές να είναι όσο το δυνατόν επικερδείς. Έτσι, σε μεγαλύτερο βαθμό, οι υπηρεσίες διαχείρισης επηρεάζουν την σκέψη και τη γενική προσέγγιση του.”*

Το 2004, το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών εξέτασε τον ορισμό, την έννοια και τους στόχους του εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να δώσει οδηγίες στους εσωτερικούς ελεγκτές. Στον αναθεωρημένο ορισμό, επισημαίνεται μια πιο ολιστική και διαχειριστική προσέγγιση και όχι η προηγούμενη ευρέως αποδεκτή αντίληψη ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές περιορίζονται αυστηρά στις δραστηριότητες δημοσιονομικού ελέγχου. Σε αυτή τη νέα προσέγγιση, τονίζεται ο συμβουλευτικός ρόλος του εσωτερικού ελέγχου, σύμφωνα με τη στρατηγική διαχείριση. Αναφέρεται επίσης ότι ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να προσθέτει αξία σε έναν οργανισμό και να συμβάλλει στην επίτευξη των εταιρικών στόχων. Το νέο διευρυμένο πεδίο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου επικεντρώνεται στη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου σε θέματα διαχείρισης κινδύνου και εταιρικής διακυβέρνησης (Hass, et al., 2006).

Ο επικρατέστερος ορισμός που δίνεται για τον Εσωτερικό έλεγχο είναι ο εξής: “ο εσωτερικός έλεγχος είναι μία ανεξάρτητη και αντικειμενική διαβεβαιωτική και

*συμβουλευτική δραστηριότητα, σχεδιασμένη να προσθέσει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Βοηθάει τον οργανισμό να πετύχει τους αντικειμενικούς σκοπούς του, υιοθετώντας μία συστηματική, επαγγελματική προσέγγιση στην αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και εταιρικής διακυβέρνησης.”* (Institute of Internal Auditors, 2019)

### **132. Ορισμός από το Εθνικό Βιομηχανικό Συμβούλιο (National Industrial Conference)**

Λίγο αργότερα, το Εθνικό Συμβούλιο Βιομηχανικού Συνεδρίου υπογράμμισε τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου (Walsh, 1963):

*“Το αυξανόμενο χάσμα μεταξύ διαχείρισης και δράσης κατέστησε αναγκαία την ανάπτυξη μιας σειράς ελέγχων μέσω των οποίων η επιχείρηση μπορεί να διαχειρίζεται αποτελεσματικά. Ο εσωτερικός ελεγκτής ολοκληρώνει και ολοκληρώνει καθεμιά από αυτές τις δραστηριότητες παρέχοντας επιτόπια εκτίμηση κάθε μορφής ελέγχου. Δεν υπάρχει γνωστό υποκατάστατο αυτής της δραστηριότητας.”*

### **133. Ορισμός από τα Πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου (Standards for the Professional Practice of Internal Auditing)**

Τα Πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου περιείχαν τον ακόλουθο ορισμό και στόχο για τον εσωτερικό έλεγχο:

*“Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια ανεξάρτητη δραστηριότητα αξιολόγησης που δημιουργείται μέσα σε έναν οργανισμό ως υπηρεσία προς τον οργανισμό. Πρόκειται για έλεγχο που λειτουργεί με την εξέταση και την αξιολόγηση της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας άλλων ελέγχων. Ο στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι να βοηθήσει τα μέλη της οργάνωσης για την αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων τους. Για το σκοπό αυτό, ο εσωτερικός έλεγχος τους παρέχει αναλύσεις, εκτιμήσεις, συστάσεις, συμβουλές και πληροφορίες σχετικά με τις δραστηριότητες που εξετάστηκαν. Ο στόχος του ελέγχου περιλαμβάνει την προώθηση αποτελεσματικού ελέγχου με λογικό κόστος.”* (Ramamoorti, 2003)

Θα λέγαμε πως αρχικά ο εσωτερικός έλεγχος ήταν ένας απλός ελεγκτικός μηχανισμός της λογιστικής λειτουργίας χωρίς ιδιαίτερη αναγνώριση και με διοικητική εξάρτηση

στην οικονομική υπηρεσία της επιχείρησης όπως αναφέρει ο Θ. Γρηγοράκος (2006). Σήμερα συνιστά μία ανεξάρτητη υπηρεσία με ελεγκτικά και συμβουλευτικά καθήκοντα η οποία προσδίδει αξία εκτιμώντας την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των κινδύνων, των συστημάτων ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης.

Ο εσωτερικός έλεγχος έχει υποστεί μια σειρά διαρθρωτικών αλλαγών τα τελευταία χρόνια. Η εφαρμογή νέων κανόνων και κανονισμών που αφορούν τον εσωτερικό έλεγχο, την εξέλιξη των νέων τεχνολογιών, την οικονομική κρίση και την ανάγκη εντατικότερου και συνεχούς λογιστικού ελέγχου από τις εταιρείες έχουν οδηγήσει σε πολλές αλλαγές, όχι μόνο στη διαδικασία εσωτερικού ελέγχου, αλλά και στον ρόλο των εσωτερικών ελεγκτών και το γενικό πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου (Bekiaris, et al., 2013).

#### **134. Ορισμός από το Αμερικάνικο Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (American Institute of Chartered Accountants)**

*Σύμφωνα με το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών, “τον εσωτερικό έλεγχο αποτελούν το σχέδιο οργάνωσης και όλες οι συντονισμένες προσπάθειες, μέθοδοι και μέτρα που υιοθετούνται εντός μίας επιχείρησης, με σκοπό τη διαφύλαξη και την προστασία της περιουσίας της, τον έλεγχο της ακρίβειας και της αξιοπιστίας των λογιστικών στοιχείων, την προώθηση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας και την ενθάρρυνση της διατήρησης της προδιαγεγραμμένης επιχειρηματικής πολιτικής” (Τσαγκλαγκάνος, 2000).*

Κύριος στόχος ενός εσωτερικού ελεγκτή είναι η ανεξάρτητη επισκόπηση και η αξιολόγηση της επιχείρησης ή του οργανισμού με βάση τους σκοπούς και την πολιτική της διοίκησης. Επίσης, οφείλει να βεβαιώνει τη διοίκηση για την αξιοπιστία των εσωτερικών ελέγχων σε σχέση με τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις και να εξετάζει το κατά πόσο ακολουθούνται οι προβλεπόμενες διαδικασίες προκειμένου να προστατεύονται τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης. Έτσι, σύμφωνα με τα μέλη του Αμερικανικού Ινστιτούτου Ορκωτών Λογιστών, όλοι οι τομείς ενός οργανισμού βελτιώνονται και συμμορφώνονται σύμφωνα με αυτά που ορίζουν οι νόμοι και οι κανονισμοί.

### **135. Ορισμός από την Διεθνή Ομοσπονδία Λογιστών (International Federation of Accountants)**

Η Διεθνής Ομοσπονδία Λογιστών αποτελεί μία παγκόσμια οργάνωση σχετικά με το επάγγελμα του λογιστή. Απαρτίζεται από 175 μέλη και συνεργάτες σε 130 χώρες και έχει δικαιοδοσία για την προστασία του δημόσιου συμφέροντος με την ενθάρρυνση πρακτικών υψηλού επιπέδου από τους λογιστές σε όλο τον κόσμο (IFAC, 2019).

Η Διεθνής Ομοσπονδία Λογιστών δεν χρησιμοποιεί πια τον όρο “εσωτερικός έλεγχος”, αλλά χρησιμοποιεί την έννοια “λειτουργία εσωτερικού ελέγχου”. Σύμφωνα με το Πρότυπο 610 (ISA 610) από το εγχειρίδιο των εσωτερικών ελεγκτών της Επιτροπής των Διεθνών Ελεγκτικών και Ασφαλιστικών Προτύπων (International Auditing and Assurance Standards Board), “η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου είναι μία δραστηριότητα αξιολόγησης, η οποία παρέχεται ως υπηρεσία σε μία οικονομική οντότητα. Η λειτουργία περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, την εξέταση, την αξιολόγηση και την παρακολούθηση της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας του ελέγχου των εσωτερικών διαδικασιών της επιχείρησης”(IFAC, 2013).

### **136. Ορισμός από το Σώμα Ορκωτών Λογιστών (ΣΟΛ)**

Ακολουθώντας τις Γενικές Αρχές της Ελεγκτικής, ο ορισμός που δίνει το Σώμα Ορκωτών Λογιστών για τον εσωτερικό έλεγχο έχει ως εξής: “Εσωτερικός έλεγχος είναι ο έλεγχος που έχει οργανωθεί μέσα σε μία επιχείρηση και ασκείται από υπαλλήλους της”. Με τον όρο “εσωτερικός έλεγχος” δεν γίνεται λόγος μόνο στην υπηρεσία ελέγχου ή τους υπαλλήλους που διενεργούν τον έλεγχο, αλλά αναφέρεται στο συνολικό σύστημα οργάνωσης των διαδικασιών εκτέλεσης των διαχειριστικών πράξεων και της λογιστικής τους απεικόνισης (Γρηγοράκος, 1989).

Συνεπώς με τον όρο “εσωτερικός έλεγχος” ή “σύστημα εσωτερικού ελέγχου”, αναφερόμαστε στις αρμοδιότητες του προσωπικού, τα εισερχόμενα και εκδιδόμενα παραστατικά και δικαιολογητικά, τη διαδικασία και τον έλεγχό τους και κυρίως τα άτομα που είναι υπεύθυνα για τις εργασίες αυτές καθώς επίσης και τους τηρούμενους λογαριασμούς, τους τρόπους και τις μεθόδους ενημέρωσής τους, αλλά και το προσωπικό το οποίο τους ενημερώνει(Γρηγοράκος, 1989).

Η βασική αρχή του εσωτερικού ελέγχου, σύμφωνα με την οποία καθορίζονται οι αρμοδιότητες του προσωπικού, ορίζει πως “καμία διαχειριστική πράξη και λογιστική καταχώρηση δεν επιτρέπεται να ολοκληρώνεται από έναν και μόνο υπάλληλο, αλλά η



*εργασία καθενός πρέπει να είναι συμπληρωματική της εργασίας ενός, τουλάχιστον, άλλου υπαλλήλου και να ελέγχεται από έναν υπάλληλο (τον εσωτερικό ελεγκτή)”* (Γρηγοράκος, 1989).

### **13.7. Ορισμός από την Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission**

Η *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* αποτελεί έναν εθελοντικό οργανισμό ιδιωτικού τομέα που στόχο έχει την βελτίωση της ποιότητας των χρηματοοικονομικών καταστάσεων μέσα από κανόνες επιχειρηματικής ηθικής, αποτελεσματικά συστήματα εσωτερικού ελέγχου και κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης (D’Aquila, 2013).

Σύμφωνα με την *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, “ο εσωτερικός έλεγχος είναι μία διαδικασία που πραγματοποιείται από το Διοικητικό Συμβούλιο της επιχείρησης, τα διευθυντικά στελέχη και το λοιπό προσωπικό, σχεδιασμένη για να παρέχει εύλογη διασφάλιση όσον αφορά την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης στις παρακάτω κατηγορίες:

- *Αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της λειτουργίας της*
- *Αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης*
- *Συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς”.*

Παρόλα αυτά, δίνονται κάποιες διευκρινίσεις καθώς, ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα μέσο επίτευξης κάποιων στόχων της επιχείρησης και όχι αυτοσκοπό. Πραγματοποιείται από άτομα της επιχείρησης και δεν αποτελεί απλά προϊόν κάποιου εγχειριδίου πολιτικής, αλλά και ατόμων από κάθε επίπεδο μίας επιχείρησης και τέλος μπορεί να έχει επικουρική συμβολή στις δραστηριότητες της επιχείρησης και να παρέχει σχετική διαβεβαίωση για την πορεία προς την επιτυχία της (Καραγκιοζίδου, 2011).

### **1.4. Είδη και διακρίσεις εσωτερικού ελέγχου**

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένα κρίσιμο στοιχείο της διαχείρισης ενός οργανισμού και ένα θεμέλιο για τις ασφαλείς και υγιείς λειτουργίες του (Drogalas et al., 2005, Karagiorgos et al., 2009). Κύριο μέλημά του είναι να εξασφαλίσει την αποτελεσματική λειτουργία μίας οικονομικής μονάδας και αποβλέπει συνεπώς:

- 1) Στην προστασία αφενός των περιουσιακών στοιχείων από οποιαδήποτε σπατάλη, καταδολίευση και μη αποτελεσματική χρήση και αφετέρου στην παροχή ασφάλειας και προστασίας προς του προσωπικού και του κοινού της επιχείρησης
- 2) Στην προώθηση της αξιοπιστίας και της ακρίβειας των λογιστικών καταγραφών, αλλά και την ορθή λειτουργία, σύμφωνα με τις λογιστικές αρχές και τις σχετικές νομοθετικές διατάξεις.
- 3) Στην συνεχή ενθάρρυνση, παρακολούθηση της εφαρμογής και την μέτρηση της συμφωνίας του προσωπικού με τις πολιτικές και τις εντολές που επιβάλλει η διοίκηση.
- 4) Στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εργασιών και την πρόταση βελτιώσεων.
- 5) Στη συνεχή και πλήρη συμμόρφωση της διοίκησης με το νομοθετικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία των επιχειρήσεων (π.χ. ασφάλιση του προσωπικού, απόδοση ΦΠΑ, ημερομίσθια κ.ο.κ.)

Προκειμένου να καλυφθούν όλες αυτές οι ανάγκες, ο εσωτερικός έλεγχος καλείται να εμπλακεί σε όλες τις λειτουργικές, οικονομικές, παραγωγικές και διοικητικές δραστηριότητες μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού και να προχωρήσει στα παρακάτω είδη ελέγχων (Papastathis,2003):

#### **14.1. Έλεγχοι παραγωγής**

Οι *Έλεγχοι Παραγωγής* (Production Audits) είναι υπεύθυνοι για την παρακολούθηση όλων των λειτουργιών και των διαδικασιών που εμπεριέχονται στο κομμάτι της παραγωγής μίας επιχείρησης ή οργανισμού και πραγματοποιούν τα εξής (Papastathis,2003):

- Διερευνούν τη σωστή στελέχωση των τμημάτων παραγωγής
- Ελέγχουν την κατάλληλη εκπαίδευση των στελεχών που απαρτίζουν τα τμήματα παραγωγής
- Είναι υπεύθυνοι για την εξακρίβωση της επάρκειας του μηχανολογικού εξοπλισμού και κατά συνέπεια και της σωστής λειτουργίας του
- Διερευνούν τον ορθό τρόπο εφοδιασμού των υλικών για την παραγωγή

- Πιστοποιούν ότι τα υλικά της παραγωγής χρησιμοποιούνται σωστά και δεν παρουσιάζουν απώλειες μεγαλύτερες από αυτές που προβλέπονται από τα προκαθορισμένα όρια
- Ελέγχουν τις συμφωνίες των παραγόμενων προϊόντων σύμφωνα με τις προδιαγραφές ποιοτικού ελέγχου (ISO)
- Πιστοποιούν τη χρήση της προβλεπόμενης συσκευασίας
- Ελέγχουν την τήρηση των διαδικασιών “παράδοσης – παραλαβής” των έτοιμων προϊόντων από την παραγωγή στην αποθήκη
- Και τέλος είναι υπεύθυνοι για την εξακρίβωση της συμφωνίας των παραγόμενων ποσοτήτων με το πρόγραμμα παραγωγής και που έχει συμφωνηθεί από την διοίκηση.

#### **142. Οικονομικοί ή λογιστικοί έλεγχοι**

Οι *Οικονομικοί ή Λογιστικοί Έλεγχοι* (Financial Audits) στοχεύουν στο να εξακριβώσουν την αποδοτικότητα της χρήσης των οικονομικών πόρων μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού και να επιβεβαιώσουν την αξιοπιστία και ειλικρίνεια των οικονομικών – λογιστικών καταστάσεων που παρουσιάζουν οι συναλλαγές τους. Ο ακριβής και λεπτομερής έλεγχος των οικονομικών αυτών στοιχείων των συναλλαγών και όλων των οικονομικών πράξεων διασφαλίζουν την ορθή πληροφόρηση προς τα ανώτερα διοικητικά όργανα της επιχείρησης, σε ό,τι αφορά τη νομιμότητα των συναλλαγών, την ορθή διαχείριση και την αποδοτικότητα των οικονομικών πόρων, συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο στη λήψη σωστότερων επιχειρηματικών αποφάσεων (Papastathis,2003).

Οι Λογιστικοί έλεγχοι αποτελούν το κυριότερο και πλουσιότερο κομμάτι του εσωτερικού ελέγχου, καθώς είναι αυτό το οποίο συγκεντρώνει το μεγαλύτερο ενδιαφέρον των εξωτερικών ελεγκτών αφού από εκεί προέρχονται οι οικονομικές καταστάσεις που ανακοινώνονται δημοσίως και για τις οποίες εκφέρουν άποψη οι εξωτερικοί ελεγκτές (Papastathis,2003).

#### **143. Διοικητικοί έλεγχοι**

Σκοπός των *Διοικητικών Ελέγχων* (Administrative audits) είναι να συμβάλουν με αποτελεσματικό τρόπο στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση, καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων και εξετάζοντας εάν τα διοικητικά

συστήματα λειτουργούν επαρκώς και αποδοτικά.

Οι Διοικητικοί έλεγχοι αναπτύσσονται σε τρία επίπεδα(Papastathis,2003):

### **1° επίπεδο:**

Εξετάζουν τις στρατηγικές και τους σχεδιασμούς που πραγματοποιούνται και αξιολογούν την αποτελεσματικότητα και τον βαθμό υλοποίησής τους, όσον αφορά τους στόχους που έχουν τεθεί. Επίσης εξετάζουν όλα τα διοικητικά ιεραρχικά επίπεδα της επιχείρησης σε συνάρτηση με τον βαθμό οργάνωσης, συνεργασίας και επικοινωνίας μεταξύ τους.

Στην περίπτωση εντοπισμού αδυναμιών, επισημαίνονται οι αιτίες και ακολουθεί προειδοποίηση για τις συνέπειες που προκαλούνται στην λειτουργία και αποδοτικότητα της επιχείρησης και στη συνέχεια προτείνονται μέτρα ως προς τη διόρθωσή τους.

### **2° επίπεδο:**

Το ανθρώπινο δυναμικό μίας επιχείρησης εξετάζεται σε πολλά επίπεδα. Αρχικά, αξιολογούνται τα προσόντα και οι δυνατότητες των ατόμων με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Επιπλέον, εξετάζεται το αν οι εργαζόμενοι έχουν προσαρμοστεί στο περιβάλλον της επιχείρησης και αν εργάζονται ενεργά για την επίτευξη των στόχων της. Επίσης, ελέγχεται το αν οι εργαζόμενοι συνεργάζονται ομαλά με την επιχείρηση και αν οι τυχόν διαφορές που δημιουργούνται μεταξύ τους, επιλύονται άμεσα. Και τέλος, σε περιπτώσεις αποχώρησης μελών της επιχείρησης, μελετώνται οι αιτίες και οι συνέπειες του γεγονότος αυτού.

### **3° επίπεδο:**

Τέλος, σε τρίτο επίπεδο, οι διοικητικοί εσωτερικοί έλεγχοι, ελέγχουν αν τα διαθέσιμα μέσα και οι πόροι αξιοποιούνται με τον πλέον αποδοτικό τρόπο την επιχείρηση.

Οι διοικητικοί εσωτερικοί έλεγχοι αφορούν ως επί το πλείστον τις εσωτερικές διεργασίες μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού και κυρίως την διοίκηση και δεν εμπíπτουν στο πεδίο ευθύνης των ανεξάρτητων ελεγκτών. Παρόλα αυτά, οι ορκωτοί λογιστές προσφέρουν συμβουλές διαχείρισης (management) και αξιολόγηση των ελέγχων και εισηγήσεις για αναγκαίες τροποποιήσεις.

#### **144. Λειτουργικοί ή Διαχειριστικοί Έλεγχοι**

Οι *Λειτουργικοί ή Διαχειριστικοί Έλεγχοι* (Operational Audits) αφορούν την προώθηση της αποτελεσματικής λειτουργίας μίας επιχείρησης ή οργανισμού και ερευνούν αρχικά την ορθή λειτουργία του οργανογράμματος και του συστήματος διοίκησης της επιχείρησης. Επίσης, οι έλεγχοι είναι αρμόδιοι για την εφαρμογή των αποφάσεων και των οδηγιών που δίνονται από το διοικητικό συμβούλιο, αλλά και για την αρμονική και αποδοτική λειτουργία και συνεργασία των επί μέρους τμημάτων. Επιπλέον, φροντίζουν για την τήρηση των θεσπισμένων εξουσιοδοτήσεων όσον αφορά τις διενεργούμενες συναλλαγές της επιχείρησης, αλλά και την τήρηση των συμφωνιών των λειτουργιών της επιχείρησης με όσα ορίζουν οι κανονισμοί, τα εγχειρίδια και τα πρότυπα της εκάστοτε επιχείρησης (Papastathis, 2003).

Τέλος οι έλεγχοι ερευνούν αν υιοθετούνται και εφαρμόζονται οι γενικότερες επιχειρησιακές και διοικητικές αρχές, καθώς επίσης και ειδικότερα επιστημονικά κριτήρια και αρχές του συγκεκριμένου κλάδου που δραστηριοποιείται η επιχείρηση ή ο οργανισμός, καθώς επίσης φροντίζουν για την υιοθέτηση διορθωτικών παρεμβάσεων, όταν διαπιστώνεται ότι οι στόχοι δεν επιτυγχάνονται, λόγω ανεπαρκούς λειτουργίας κάποιου τμήματος (Papastathis, 2003).

#### **1.5. Σχέδια-Προγράμματα εσωτερικού ελέγχου**

Σύμφωνα με τα πρότυπα της ελεγκτικής εργασίας, στην ελεγκτική επιβάλλεται η όλη διαδικασία να είναι επαρκώς σχεδιασμένη και οι υπεύθυνοι βοηθοί να τυγχάνουν κατάλληλης επίβλεψης. Για τον λόγο αυτό, είναι απαραίτητο να σχεδιαστεί ένα πλάνο δράσης, το οποίο θα συμπληρώνεται με την κατάρτιση σχεδίων ελέγχου καθώς και προγραμμάτων ελέγχου. Το πλάνο ελέγχου αποτελεί τον τρόπο οργάνωσης και συντονισμού του ελεγκτικού έργου και περιλαμβάνει τα εξής (Φίλος, 2004):

- Περιγραφή της επιχειρηματικής δράσης και της οργάνωσης της επιχείρησης.
- Περιγραφή των αντικειμενικών σκοπών για τους οποίους πραγματοποιείται ο έλεγχος.
- Οι ενέργειες και οι υπηρεσίες που θα πρέπει να παρασχεθούν στον πελάτη.
- Χρονοδιάγραμμα της ελεγκτικής διαδικασίας στο οποίο θα περιγράφονται οι διαδικασίες που θα ακολουθηθούν πριν την κατάρτιση του ισολογισμού, αυτό που θα πρέπει να γίνει κατά τη διάρκεια ή μετά την κατάρτιση του

ισολογισμού, καθώς επίσης και ο καθορισμός των ημερομηνιών για τις διαδικασίες αυτές.

- Τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν ή και το προσωπικό που θα απασχοληθεί για την διενέργεια του ελέγχου και την εκπλήρωση των στόχων του.
- Οι χρονικές προθεσμίες που θέτονται σαν στόχοι για την περάτωση των διάφορων ελεγκτικών διαδικασιών (π.χ. αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου, έκθεση ελέγχου, κλπ.).
- Προβλήματα και δυσκολίες που χρήζουν άμεσης αντιμετώπισης κατά τη διάρκεια διεξαγωγής του ελέγχου.

Τα προγράμματα αυτά ελέγχου σκιαγραφούν λεπτομερώς την ελεγκτική διαδικασία που θα ακολουθηθεί, καθορίζοντας έτσι τις διαδικασίες που θα ακολουθήσουν για να επαληθευτεί κάθε κονδύλιο των οικονομικών εκθέσεων και θα δοθεί και η εκτιμώμενη χρονική διάρκεια. Συνεπώς τα προγράμματα ελέγχου αποτελούν ένα χρήσιμο εργαλείο για τον χρονικό προγραμματισμό και τον έλεγχο της ελεγκτικής διαδικασίας.

Μιλώντας πιο συγκεκριμένα, τα προγράμματα ελέγχου στην διαδικασία της ελεγκτικής, εξυπηρετούν τους παρακάτω σκοπούς (Φίλος, 2005):

1. Εξασφαλίζουν την διενέργεια όλων των απαραίτητων διαδικασιών του ελέγχου και της επαλήθευσης
2. Βοηθούν σημαντικά στην δουλειά των ελεγκτών, καθώς μειώνεται ο χρόνος επίβλεψης των συνεργατών και οι επικεφαλείς του ελέγχου έχουν την ευκαιρία και αφιερώνουν περισσότερο χρόνο σε σημεία που απαιτούν μεγαλύτερο βαθμό ανάλυσης
3. Καθορίζουν τα μέσα που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων που θέτονται για τον έλεγχο
4. Αποτελούν χρήσιμα μέσα επικοινωνίας στην πολιτική του ελέγχου
5. Δίνουν την σωστή κατεύθυνση στην διαδικασία της παρακολούθησης της πορείας του ελέγχου
6. Τέλος οι έλεγχοι συμβάλλουν στην μεθοδική και έγκαιρη ολοκλήρωση της ελεγκτικής διαδικασίας

## **1.6 Στάδια της ελεγκτικής διαδικασίας**

Τα στάδια της ελεγκτικής διαδικασίας αποτελούν το σύνολο των ενεργειών που καλείται να ακολουθήσει ένας ελεγκτής προκειμένου να φέρει εις πέρας τους σκοπούς του ελέγχου των λογιστικών καταστάσεων που απαιτεί η ελεγκτική διαδικασία. Αποτελεί μία σύνθετη και συστηματική διαδικασία η οποία πραγματοποιείται τόσο κατά τη διάρκεια του ελέγχου, όσο και μετά το τέλος του. Τα στάδια αυτά είναι (Προκόπης, 2008):

1. Προκαταρκτική εργασία
2. Προκαταρκτική αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου
3. Δοκιμασίες συμφωνίας – Έλεγχοι πιστότητας
4. Αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου
5. Έλεγχοι τεκμηρίωσης
6. Ολοκλήρωση του ελέγχου
7. Έκφραση γνώμης

### **1. Προκαταρκτική εργασία**

Αποτελεί την αρχική, μία πρώτη γενική ενημέρωση θα λέγαμε, του ελεγκτή, για τον κλάδο στον οποίο ανήκει η επιχείρηση ή ο οργανισμός που βρίσκεται σε έλεγχο, τη νομική μορφή της, τους τομείς που δραστηριοποιείται και την δομή οργάνωσης της. Ο ελεγκτής ενημερώνεται επίσης για νομοθετικά ζητήματα που διέπουν την επιχείρηση ή αφορούν την σχέση της εταιρείας ή του οργανισμού με άλλες μονάδες, αφορούν τη διοίκησή της, τη λογιστική της οργάνωση κ.ο.κ. Πέραν αυτών, ο ελεγκτής καλείται να ενημερωθεί για το καταστατικό και τους εσωτερικούς κανονισμούς λειτουργίας της επιχείρησης, τα πρακτικά των συνεδριάσεων του διοικητικού της συμβουλίου και των συνελεύσεων των μετόχων της, καθώς επίσης και των διάφορων συμβάσεων και το λογιστικό της σχέδιο.

### **2. Προκαταρκτική αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου**

Στο στάδιο αυτό αποτυπώνεται το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης και πραγματοποιείται προκαταρκτική αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς του. Η ποιότητα σχεδιασμού του συστήματος και η πιστότητα της λειτουργίας του σε σχέση με τις προδιαγραφές του, είναι τα κριτήρια εκείνα που χαρακτηρίζουν ένα σύστημα αποτελεσματικό. Στο στάδιο αυτό της προκαταρκτικής αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου ο ελεγκτής καλείται να εκτιμήσει την ικανότητα των επί μέρους τμημάτων

του εσωτερικού ελέγχου να εμποδίσουν την δημιουργία σφαλμάτων ή και παραβάσεων. Αν ο ελεγκτής μετά τον δικό του έλεγχο σε αυτό το στάδιο, κρίνει πως το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου αποτελείται από μηχανισμούς τους οποίους μπορεί να εμπιστευθεί τότε προγραμματίζει την πορεία των ενεργειών που θα ακολουθήσει, σύμφωνα πάντα με αυτά που έχουν οριστεί.

### **3. Δοκιμασίες συμφωνίας – Έλεγχοι πιστότητας**

Στο στάδιο αυτό της ελεγκτικής διαδικασίας, ο ελεγκτής ελέγχει την πιστότητα λειτουργίας των τμημάτων αυτών του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου τα οποία ο ίδιος επέλεξε σε προηγούμενο στάδιο. Μετά την ολοκλήρωση των ελέγχων, καλείται να εντοπίσει τυχόν πρακτικά σφάλματα λειτουργίας του συστήματος και να εκτιμήσει την σημαντικότητά τους. Στα σημεία εκείνα που εντοπίζονται σημαντικές αποκλίσεις πιστότητας και πιθανά σφάλματα ή παραβάσεις, περιμένουμε η φύση και η έκταση των διαδικασιών ελέγχου να είναι πιο σύντομη, σε σχέση με σημεία όπου οι αποκλίσεις και τα σφάλματα είναι ασήμαντα.

### **4. Αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου**

Το επόμενο στάδιο μετά την μελέτη των προδιαγραφών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και τον έλεγχο της λειτουργίας του, ο ελεγκτής καλείται να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα του συστήματος και να καθορίσει τον βαθμό αξιοπιστίας του. Από τις ενδείξεις του ελέγχου αυτού, θα φανεί σε μεγάλο βαθμό και η έκταση των ελέγχων τεκμηρίωσης που θα επακολουθήσουν.

### **5. Έλεγχοι τεκμηρίωσης**

Καθήκον του ελεγκτή στο στάδιο αυτό του ελέγχου είναι η πραγματοποίηση κύριων ή ουσιαστικών ελέγχων ή ελέγχων τεκμηρίωσης που συνιστούν δοκιμασίες ελέγχου σχεδιασμένες να ανακαλύπτουν τυχόν ουσιαστικά σφάλματα που εντοπίζονται σε χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Αν ο ελεγκτής κρίνει στη φάση αυτή πως το σύστημα λειτουργεί αποτελεσματικά, τότε οι έλεγχοι τεκμηρίωσης αναμένεται πιθανότατα να περιοριστούν σημαντικά.

### **6. Ολοκλήρωση ελέγχου**

Ένα στάδιο πριν την ολοκλήρωση της ελεγκτικής διαδικασίας ο εσωτερικός ελεγκτής συνθέτει, αξιολογεί και συνοψίζει το αποδεικτικό υλικό που έχει συγκεντρώσει πριν



βγάλει τα τελικά του συμπεράσματα για την πιστότητα και αντικειμενικότητα των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Εκτός αυτού, ο ελεγκτής ερευνά την ύπαρξη μεταγενέστερων γεγονότων ισολογισμού που τυχόν πιθανώς να επηρεάζουν τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις, αφανών ή ενδεχόμενων υποχρεώσεων της επιχείρησης ή του οργανισμού και των συναλλαγών της με κοντινά της μέλη.

## **7. Έκφραση γνώμης**

Μετά το πέρας του ελέγχου των χρηματοοικονομικών καταστάσεων ο ελεγκτής συντάσσει μία έκθεση ελέγχου. Η έκθεση αυτή ελέγχου των ορκωτών ελεγκτών δημοσιεύεται συνήθως μαζί με τις καταστάσεις στις οποίες αναφέρεται. Όταν ο ελεγκτής καταλήξει στο συμπέρασμα, μετά την μελέτη των αποδεικτικών στοιχείων του ελέγχου, πως οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις δεν είναι πιθανό να παραπλανήσουν τον χρήστη τους, τότε εκφράζει τη γνώμη του στο πιστοποιητικό / έκθεση ελέγχου. Σε περίπτωση που ο έλεγχος των καταστάσεων δεν ικανοποιήσει τον ελεγκτή ή δεν καταφέρει να συλλέξει όλα τα απαραίτητα στοιχεία για να διαμορφώσει μία εμπεριστατωμένη άποψη, τότε μπορεί να διατυπώσει τις επιφυλάξεις του σε αυτή την έκθεση. Συνεπώς, κρίνεται απαραίτητη αρχικά η αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου του πελάτη και έπειτα σημαντική είναι και η συγκέντρωση των απαραίτητων αποδεικτικών στοιχείων, προκειμένου να εκφράσει την άποψή του ένας ανεξάρτητος ελεγκτής.

### **1.7 Αρμοδιότητες Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου**

Η αυξανόμενη σημασία του εσωτερικού ελέγχου ως οικονομικού παράγοντα έχει οδηγήσει σε συστηματική έρευνα των παραγόντων που βελτιώνουν την απόδοση του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με αυτό, ο Albercht και οι συνεργάτες του (1988) διερεύνησαν ένα θεωρητικό πλαίσιο όσον αφορά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Το βασικό αποτέλεσμα ήταν η ύπαρξη τεσσάρων τομέων στους οποίους οι διευθυντές των τμημάτων εσωτερικού ελέγχου θα μπορούσαν να αναπτυχθούν για να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητας. Οι τομείς αυτοί ήταν οι εξής: το κατάλληλο εταιρικό περιβάλλον, η υποστήριξη της ανώτατης διαχείρισης, το υψηλού επιπέδου προσωπικό εσωτερικού ελέγχου και η εργασία εσωτερικού ελέγχου υψηλής ποιότητας.

Το Γραφείο Λογονομίας της Αμερικανικής Κυβέρνησης (U.S. Government Accountability Office) σημειώνει πως ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί “*αναπόσπαστο στοιχείο της διοίκησης ενός οργανισμού που παρέχει την εύλογη βεβαιότητα ότι επιτυγχάνονται οι ακόλουθοι στόχοι: η αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των πράξεων, η αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς*” (GAO, 1999).

Αρχικά οι αρμοδιότητες του εσωτερικού ελέγχου περιορίζονταν στο να ικανοποιούν βασικές και ξεκάθαρες επιχειρησιακές ανάγκες. Η διοίκηση του εκάστοτε οργανισμού χρησιμοποιούσε τον εσωτερικό έλεγχο για να εξακριβώσει αν τα περιουσιακά στοιχεία ενός οργανισμού ήταν επαρκώς και ορθώς προστατευμένα, αν οι εταιρικές διαδικασίες και οι πολιτικές συμβάδιζαν μεταξύ τους και αν οι χρηματοοικονομικές εγγραφές πραγματοποιούνταν με ακρίβεια. Επιπλέον δίνονταν ιδιαίτερη βαρύτητα στο γεγονός να εντοπίζονται φαινόμενα απάτης και να διατηρείται η επιχείρηση σε καλή κατάσταση. Πιο συγκεκριμένα ο εσωτερικός έλεγχος αποτελούσε την προέκταση της δουλειάς των εξωτερικών ελεγκτών(Γρηγοράκος, 2006).

Ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή ήταν ιδιαίτερα περιορισμένος στην επιχείρηση, με μικρό μερίδιο ευθύνης στην ευρύτερη διοίκηση του οργανισμού. Βασικός ρόλος του ελεγκτή ήταν να ελέγχει την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών στοιχείων και να εκτελεί χρέη “*αστυνομικού*” παρά συναδέλφου που βοηθά στην βελτίωση των επιδόσεων της επιχείρησης. Ακόμη και σήμερα επικρατεί μία παρόμοια εικόνα για τους ελεγκτές, αν και ο τρόπος με τον οποίο δρουν έχει διαφοροποιηθεί σημαντικά από εκείνον του παρελθόντος και η αποστολή τους έχει διευρυνθεί(Γρηγοράκος, 2006).

Με την αύξηση της πολυπλοκότητας των υποχρεώσεων μίας επιχείρησης καθώς επίσης και την αύξηση των προβλημάτων διοικητικού χαρακτήρα, οι διοικήσεις των εκάστοτε οργανισμών, αναγκάστηκαν να αξιοποιήσουν καλύτερα την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Οι εσωτερικοί ελεγκτές επωφελήθηκαν αυτής της ευκαιρίας και καθιέρωσαν νέες υπηρεσίες και ανέλαβαν περισσότερες διοικητικές αρμοδιότητες. Λόγω του ότι ο εσωτερικός έλεγχος προσανατολιζονταν προς τη λογιστική, οι αλλαγές που επέβαλαν εμφανίστηκαν αρχικά στα τμήματα λογιστικής και

χρηματοοικονομικής. Στο πέρασμα του χρόνου όμως, οι εργασίες τους επεκτάθηκαν σε αρκετά μη χρηματοοικονομικά πεδία μίας επιχείρησης(Γρηγοράκος, 2006).

Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου δρα ανεξάρτητα σε μία επιχείρηση, στόχο έχει να βελτιώσει τις διαδικασίες σε μία επιχείρηση και να την αξιοποιήσει κάθε δυνατό μέσο για να προσδώσει αξία. Έχει πρόσβαση σε όλα τα βιβλία και τα στοιχεία μίας επιχείρησης και είναι υπεύθυνη για τη φύλαξη του απορρήτου των στοιχείων. Πιο συγκεκριμένα, οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου καθορίζονται ως εξής (Καραγκιοζίδου, 2011):

- Καταγραφή, κριτική επισκόπηση και έλεγχος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης
- Επισκόπηση του συστήματος παροχής οικονομικών και διοικητικών πληροφοριών προς τη διοίκηση της εταιρίας
- Επιβεβαίωση της συνεπούς υλοποίησης των πολιτικών και των διαδικασιών που έχουν υιοθετηθεί και στοχεύουν στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων
- Διενέργεια τακτικών και έκτακτων απογραφών
- Έλεγχος των λογιστικών και γενικότερα των μηχανογραφικών συστημάτων της επιχείρησης
- Επισκόπηση των μέσων διαφύλαξης των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης
- Πραγματοποίηση έκτακτων ελέγχων
- Παρακολούθηση της εφαρμογής και της συνεχούς τήρησης του Εσωτερικού Κανονισμού, του Καταστατικού της εταιρείας και της εν γένει νομοθεσίας
- Έλεγχος της νομιμότητας των αμοιβών και πάσης φύσεως παροχών προς τα μέλη της διοίκησης, και
- Έλεγχος των σχέσεων και των συναλλαγών της επιχείρησης.

### **1.8 Αναγκαιότητα εσωτερικού ελέγχου**

Δεν υπάρχει πειστικός λόγος για τον οποίο η έννοια του εσωτερικού ελέγχου δεν πρέπει να διευρυνθεί στην πράξη. Ίσως οι μόνοι περιοριστικοί παράγοντες είναι η ικανότητα μιας επιχείρησης να προσφέρει τόσο ευρύ έλεγχο, η δυσκολία απόκτησης προσωπικού που μπορεί να διενεργήσει έναν ευρύ τύπο ελέγχου και την πολλή

πρακτική εκτίμηση ότι τα άτομα ενδέχεται να μην επιθυμούν να αναφερθούν. Ενώ οι υπεύθυνοι των συναλλαγών, των λογαριασμών και της διαφύλαξης των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας έχουν μάθει να δέχονται τον έλεγχο, εκείνοι που είναι υπεύθυνοι για πολύ πιο πολύτιμα πράγματα - την εκτέλεση των σχεδίων, των πολιτικών και των διαδικασιών μιας επιχείρησης - δεν έχουν μάθει τόσο εύκολα να αποδεχθούν την ιδέα του ελέγχου (Chambers, et al., 1988)

Η εκπλήρωση των καθηκόντων και των στόχων ενός οργανισμού εκτείνεται πέρα της αξιολόγησης του δημοσιονομικού ελέγχου, ενώ οι υπηρεσίες που παρέχουν οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορεί να θεωρηθεί ότι επικεντρώνονται στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Αυτό θα βοηθήσει τις επιχειρησιακές μονάδες να διαχειριστούν αποτελεσματικότερα τον κίνδυνο με τον εντοπισμό προβλημάτων και την υποβολή προτάσεων για βελτιώσεις που προσδίδουν αξία ή ενδυναμώνουν τον οργανισμό (Montondon & Koogler, 1994. Allott, 1996).

Στην πορεία των χρόνων ο επιχειρηματικός κόσμος γνώρισε ταχεία και επαναστατική αλλαγή και ανάπτυξη και το γεγονός αυτό επέφερε σοβαρές συνέπειες για τους οργανισμούς παγκοσμίως. Οι απαντήσεις των διοικήσεων σε αυτό τον άγριο παγκόσμιο ανταγωνισμό περιελάμβαναν βελτιωμένες πρωτοβουλίες για την διαχείριση της ποιότητας και του κινδύνου, ανασχεδιασμένες δομές και διαδικασίες και μεγαλύτερη ευθύνη, καθώς όλα αυτά χρειάζονται πιο έγκαιρες, αξιόπιστες και σχετικές πληροφορίες για τη λήψη αποφάσεων.

Καθώς οι οργανισμοί προσπαθούν να δημιουργήσουν αποτελεσματικότερες δομές διακυβέρνησης και διαδικασίες, δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου θεωρείται ως η πιο καταρτισμένη ομάδα επαγγελματιών που συνεισφέρουν σε τέτοιου είδους πειραματισμούς, βελτιώνοντας την διακυβέρνηση και υποστηρίζοντας βασικές διαδικασίες διακυβέρνησης οι οποίες παρακολουθούν τους ελέγχους και αξιολογούν την αποτελεσματικότητα αυτών των στρατηγικών και των πρωτοβουλιών της διαχείρισης. Προκειμένου να επωφεληθούν από την τεράστια αυτή αύξηση της ζήτησης για τις υπηρεσίες τους, οι εσωτερικοί ελεγκτές χρειάζεται να διαθέτουν όχι μόνο ένα σημαντικό βελτιωμένο ρεπερτόριο δεξιοτήτων , χαρακτηριστικών και ικανοτήτων, αλλά και να αυξήσουν αναλόγως την οργανωτική τους κατάσταση και το προφίλ τους και να συμβαδίσουν καταλλήλως με αντίστοιχους οργανισμούς.

Όσον αφορά την αξιολόγηση των κινδύνων, μπορεί να υποστηριχθεί ότι πρόκειται για τον εντοπισμό και την ανάλυση των σχετικών κινδύνων που συνδέονται με την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων (Karagiorgos et al., 2009). Ως εκ τούτου, οι δραστηριότητες ελέγχου είναι οι πολιτικές, οι διαδικασίες και οι μηχανισμοί που επιβάλλουν τις οδηγίες της διοίκησης (Hevesi, 2005).

Από τη μία πλευρά, η συνιστώσα της πληροφόρησης και της επικοινωνίας αναφέρεται στην αναγνώριση, την καταγραφή και την κοινοποίηση των σχετικών πληροφοριών σε κατάλληλη μορφή και χρονικό πλαίσιο για την επίτευξη των στόχων χρηματοοικονομικής πληροφόρησης (Colbert & Aldridge, 1994). Από την άλλη πλευρά, οι αποτελεσματικές επικοινωνίες πρέπει να εμφανίζονται με ευρεία έννοια, με πληροφορίες που ρέουν προς τα κάτω, σε όλη την οργάνωση.

Είναι κοινώς αποδεκτό πως είναι αναγκαίο να παρακολουθούνται τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου προκειμένου να αξιολογείται η ποιότητα των επιδόσεων του συστήματος με την πάροδο του χρόνου. Ως εκ τούτου, με την παρακολούθηση, διασφαλίζεται ότι τα ευρήματα των ελέγχων και άλλων ανασκοπήσεων επιλύονται άμεσα (Rezaee et al., 2001).

### **1.8.1.Ορισμός του εσωτερικού ελέγχου (Νεότερος ορισμός με έμφαση στο επάγγελμα του εσωτερικού ελεγκτή)**

*“Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική διαδικασία διασφάλισης και διαβούλευσης με σκοπό να προσθέσει αξία και να βελτιώσει τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Βοηθάει μια οργάνωση να επιτύχει τους στόχους της φέρνοντας μια συστηματική, πειθαρχημένη προσέγγιση για να αξιολογήσει και να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, ελέγχου και διακυβέρνησης “.*

Ο νέος αυτός ορισμός του εσωτερικού ελέγχου εμπεριέχεται σε ένα ολοκληρωμένο Πλαίσιο Επαγγελματικών Πρακτικών (Professional Practices Framework), σε ένα διαρθρωτικό σχέδιο του τρόπου με τον οποίο το σύνολο των γνώσεων στον εσωτερικό έλεγχο και η εφαρμοστέα καθοδήγηση, συνδυάζονται (Institute of Internal Auditors, 2002).

Το Πλαίσιο Επαγγελματικών Πρακτικών αποτελείται από τρεις κατηγορίες καθοδήγησης: α) *Πρότυπα και Δεοντολογία* (Standards and Ethics) (υποχρεωτική

καθοδήγηση), β) *Συμβουλευτική Πρακτική* (Practice Advisories) (συνιστάται) και γ) Ανάπτυξη και Πρακτική Βοηθημάτων (Development & Practice Aids) (χρήσιμα υλικά αναφοράς που αναπτύχθηκαν ή εγκρίθηκαν από το Ινστιτούτο Εσωτερικού Ελέγχου). Μέσω του πλαισίου αυτού, οργανώνεται το πλήρες φάσμα της καθοδήγησης με τρόπο τέτοιο που να είναι άμεσα προσβάσιμος και έγκαιρος για τους επαγγελματίες του εσωτερικού ελέγχου. Αναμένεται να ανταποκριθεί στις ανάγκες των επαγγελματιών του εσωτερικού ελέγχου και στην πορεία να αναπτύξει μεγαλύτερη σταθερότητα για τα επόμενα χρόνια (Institute of Internal Auditors, 2002).

Συνεπώς η ύπαρξη συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε μία επιχείρηση είναι αναγκαία, καθώς εξασφαλίζει την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών συναλλαγών και διαφυλάσσει τα περιουσιακά της στοιχεία. Η διοίκηση μίας επιχείρησης δεν έχει τη δυνατότητα από μόνη της να ελέγχει και να επεμβαίνει άμεσα σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης και να διαπιστώνει την αποτελεσματική λειτουργία των δικλίδων ασφαλείας της. Με αυτόν τον τρόπο ο εσωτερικός έλεγχος είναι απαραίτητος καθώς με την επικουρική και κατασταλτική του λειτουργία, καθίσταται εφικτή η αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης. Ο Kohler (1970) δεν όρισε αδικώς τον εσωτερικό έλεγχο ως *“τη γενική μεθοδολογία μέσω της οποίας επιτυγχάνεται η διοίκηση ενός οργανισμού σε όλα τα επίπεδα”* (βλ. στο Hughes, 1977).

## **Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>**

### **2.1 Έννοια και στόχοι του συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

Το 1978, το Ινστιτούτο Εσωτερικού Ελέγχου ενέκρινε επίσημα τα *Πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου* (Standards for the Professional Practice of Internal Auditing), τα οποία είχαν τους ακόλουθους σκοπούς:

- *“Υποστήριξη επικοινωνώντας σε άλλους τον ρόλο, το πεδίο εφαρμογής, τις επιδόσεις και τους στόχους του εσωτερικού ελέγχου*
- *Ενοποίηση εσωτερικού ελέγχου σε ολόκληρο τον κόσμο.*
- *Κίνητρα βελτίωσης του εσωτερικού ελέγχου.*
- *Καθιέρωση βάσης για τη συνεπή μέτρηση των λειτουργιών εσωτερικού ελέγχου.*
- *Παροχή οχήματος με το οποίο ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να αναγνωριστεί εξ’ολοκλήρου ως επάγγελμα. “ (Ramamoorti, 2003)*

Μέχρι το 1993, η Δήλωση Ευθύνης του Εσωτερικού Ελέγχου (Statement of Responsibilities of Internal Auditing) σημείωσε ότι “το πεδίο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει την εξέταση και αξιολόγηση της επάρκειας και αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου του οργανισμού και της ποιότητας των επιδόσεων κατά την εκτέλεση των ανατεθειμένων αρμοδιοτήτων” , το πεδίο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει τα εξής (Ramamoorti, 2003):

- “ Εξέταση της αξιοπιστίας και της ακεραιότητας των οικονομικών και λειτουργικών πληροφοριών και των μέσων που χρησιμοποιούνται για τον εντοπισμό, τη μέτρηση, την ταξινόμηση και την αναφορά τέτοιων πληροφοριών.
- Επανεξέταση των συστημάτων που δημιουργήθηκαν για να διασφαλιστεί η συμμόρφωση με τις πολιτικές, τα σχέδια, τις διαδικασίες, τους νόμους και τους κανονισμούς που θα μπορούσαν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στις λειτουργίες και τις εκθέσεις και να προσδιορίσουν εάν ο οργανισμός συμμορφώνεται.
- Επανεξέταση των μέσων διασφάλισης περιουσιακών στοιχείων και, κατά περίπτωση, επαλήθευσης της ύπαρξης τέτοιων περιουσιακών στοιχείων.
- Αξιολόγηση της οικονομίας και της αποτελεσματικότητας με την οποία χρησιμοποιούνται οι πόροι.
- Επανεξέταση λειτουργιών ή προγραμμάτων για να διαπιστωθεί εάν τα αποτελέσματα είναι συνεπή με τους καθορισμένους στόχους και σκοπούς και εάν οι ενέργειες ή τα προγράμματα εκτελούνται όπως έχει προγραμματιστεί. “

## 2.2 Στοιχεία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Οι βασικές συνιστώσες ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι οι εξής (Rezaee, 1995. Yang & Guan, 2004):

- Περιβάλλον ελέγχου (Control Environment)
- Εκτίμηση κινδύνου (Risk Assessment)
- Δραστηριότητες ελέγχου (Control Activities)
- Πληροφόρηση και επικοινωνία (Information and Communication)
- Παρακολούθηση (Monitoring)

Αρχικά το Περιβάλλον ελέγχου αποτελεί σημαντικό μέρος της διαχείρισης ενός οργανισμού. Αντικατοπτρίζει τη στάση και τις πολιτικές διαχείρισης σε σχέση με τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στην οικονομική μονάδα. Από τη μία πλευρά

δείχνει να επηρεάζεται από την ιστορία και την κουλτούρα της οικονομικής μονάδας, από την άλλη πλευρά όμως έχει μία διάχυτη επιρροή στον τρόπο με τον οποίο δομούνται οι επιχειρηματικές δραστηριότητες, που θέτει μία θετική και υποστηρικτική στάση απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο και τη συνείδηση της διαχείρισης (Colbert & Aldridge, 1994). Σύμφωνα με τα παραπάνω, το περιβάλλον ελέγχου μπορεί να αξιολογηθεί με βάση τους ακόλουθους παράγοντες: την Ακεραιότητα και τις Ηθικές Αξίες, την Επιτροπή Διοικητικών Συμβουλίων και Ελέγχου, τη Φιλοσοφία Διοίκησης και την Οργανωτική Δομή.

Όσον αφορά την *Εκτίμηση των κινδύνων*, θα λέγαμε ότι πρόκειται για τον εντοπισμό και την ανάλυση των σχετικών κινδύνων που συνδέονται με την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων (Karagiorgos et al., 2009). Στο πλαίσιο αυτό, η διοίκηση πρέπει να καθορίσει τον κίνδυνο που πρέπει να γίνει δεκτός με σύνεση και να προσπαθήσει να διατηρήσει τον κίνδυνο σε αυτά τα επίπεδα. Συνεπώς, η συνιστώσα ελέγχου της εκτίμησης του κινδύνου μπορεί να αξιολογηθεί με βάση τους εξής παράγοντες: τους Στόχους του επιπέδου της διαδικασίας και την Αναγνώριση του κινδύνου.

Κάνοντας λόγο για *Δραστηριότητες ελέγχου*, αναφερόμαστε σε πολιτικές, διαδικασίες και μηχανισμούς που επιβάλλουν τις οδηγίες της διοίκησης (Hevesi, 2005). Πράγματι, οι δραστηριότητες ελέγχου εμφανίζονται σε ολόκληρο τον οργανισμό, σε όλα τα επίπεδα και σε όλες τις λειτουργίες. Για την αξιολόγηση της συνιστώσας των Δραστηριοτήτων ελέγχου, στον έλεγχο, λαμβάνονται υπόψη οι ακόλουθοι παράγοντες: οι Πολιτικές και οι κατά τύπους Διαδικασίες και Δραστηριότητες Ελέγχου.

Η *Πληροφορία και η Επικοινωνία* αφορούν την αναγνώριση, την καταγραφή και την κοινοποίηση των σχετικών πληροφοριών, σε κατάλληλη μορφή και χρονικό πλαίσιο, για την επίτευξη των στόχων της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης (Colbert & Aldridge, 1994). Οι αποτελεσματικές επικοινωνίες πρέπει να εμφανίζονται με ευρεία έννοια, με πληροφορίες που ρέουν προς τα κάτω, σε όλη την οργάνωση. Για την αξιολόγηση της συνιστώσας της Πληροφόρησης και της Επικοινωνίας, ελέγχονται τα ακόλουθα: η ποιότητα της πληροφορίας και η αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας.

Συνοψίζοντας, είναι κοινώς αποδεκτό να παρακολουθούνται τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να αξιολογείται η ποιότητα των επιδόσεων του



συστήματος στην πορεία των χρόνων. Με τον τρόπο αυτό, διασφαλίζεται πως τα ευρήματα των ελέγχων και των άλλων ανασκοπήσεων επιλύονται άμεσα (Rezaee et al., 2001). Από την άποψη αυτή, η συνιστώσα παρακολούθησης του ελέγχου αξιολογείται με βάση τους ακόλουθους παράγοντες: τη Συνεχή παρακολούθηση και τις ξεχωριστές αξιολογήσεις.

### **2.3 Χαρακτηριστικά ενός επιτυχημένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου**

Ενώ η ποιότητα του ελέγχου θεωρείται σημαντικό στοιχείο της εταιρικής διακυβέρνησης, δεν είναι σαφές εάν η ποιότητα του ελέγχου και άλλες πτυχές της εταιρικής διακυβέρνησης (όπως η γνώση του διευθυντή και η ανεξαρτησία) είναι βασικά συμπληρώματα ή υποκατάστατα (DeFond & Francis, 2005).

Ο ρόλος του ελεγκτή είναι να ελαφρύνει τα προβλήματα των οργανισμών που προκύπτουν από τον διαχωρισμό της ιδιοκτησίας και του ελέγχου (διαχείριση). Αυτός ο ρόλος μπορεί να είναι επιτυχής μόνο εάν μια ελεγκτική γνώμη αντανάκλα τα πραγματικά συμπεράσματα της ελεγκτικής δέσμευσης. Σύμφωνα με τις δηλώσεις των Αρχών Χρηματοοικονομικής Λογιστικής (Statement of Financial Accounting Concepts, παρ. 8 σελ. 9): *"Οι οικονομικές καταστάσεις ελέγχονται συχνά από ανεξάρτητους λογιστές με σκοπό την ενίσχυση της εμπιστοσύνης στην αξιοπιστία τους"*.

Το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (American Institute of Certified Public Accountants, 1994) αναγνωρίζει επίσης τη σημασία της εκτίμησης των αντιλήψεων των επενδυτών σχετικά με την ανεξαρτησία των ελεγκτών. Ο πρώην πρόεδρος του Αμερικανικού Ινστιτούτου Ορκωτών Λογιστών, Elliott (2000), λέει ότι *"το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών πιστεύει ότι οι εμφανίσεις είναι πολύ σημαντικές και οι κεφαλαιαγορές απαιτούν εμπιστοσύνη στις οικονομικές καταστάσεις και τις εκθέσεις ελέγχου, ενώ οι εταιρείες-μέλη του Αμερικανικού Ινστιτούτου Ορκωτών Λογιστών βασίζονται στις δραστηριότητές τους ελέγχοντας τη φήμη τους και αυτό επηρεάζεται έντονα από την εμφάνιση."*

Συνεπώς ένα σύστημα ελέγχου για να θεωρηθεί αποτελεσματικό θα πρέπει να είναι (Καζαντζής, 2006):

- **Οικονομικό**, καθώς οι πολλοί έλεγχοι αποδεικνύονται δαπανηροί και χρονοβόροι

- **Ουσιώδεις**, γιατί θα πρέπει να εκτιμάται η απόδοσή τους σε τομείς που χαρακτηρίζονται υψίστης σημασίας
- **Κατάλληλο**, καθώς θα πρέπει να απεικονίζει με ακρίβεια τα γεγονότα που θα εκτιμήσει και να ανταποκρίνεται στα δεδομένα και τις ανάγκες του ελεγχόμενου φορέα
- **Σύμφωνο**, καθώς είναι απαραίτητο να συμφωνεί με την επιχειρησιακή πολιτική και φιλοσοφία του ελέγχου
- **Επίκαιρο** γιατί οι όχι και τόσο ενημερωμένες και παλαιότερες πληροφορίες κρίνονται στην πλειοψηφία των περιπτώσεων ακατάλληλες
- **Απλό** καθώς ο έλεγχος ια πρέπει να γίνεται κατανοητός από τα άτομα που το χρησιμοποιούν, και
- **Λειτουργικό** γιατί ο έλεγχος χρειάζεται να σχετίζεται με ένα καθορισμένο λειτουργικό αποτέλεσμα και να μην δημιουργεί δυσλειτουργίες.

Κάθε επιχείρηση είναι μοναδική, συνεπώς δεν υπάρχει ένα μοναδικό εσωτερικό σύστημα ελέγχου που να λειτουργεί με τον ίδιο τρόπο σε όλες τις επιχειρήσεις. Για τον λόγο αυτό πάντα το εσωτερικό σύστημα ελέγχου πρέπει να προσαρμόζεται στις ανάγκες τις εκάστοτε επιχείρησης. Τα συγκεκριμένα αυτά χαρακτηριστικά ελέγχου σε ένα οποιοδήποτε σύστημα εξαρτώνται από ορισμένους παράγοντες, όπως είναι το μέγεθος αλλά και οι στόχοι της επιχείρησης και έτσι θα βοηθήσουν την επιχείρηση να πετύχει τους στόχους του εσωτερικού ελέγχου.

Συνεπώς ένα επιτυχημένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, θα μπορούσε να έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Οργανωτικό σχέδιο
- Σύστημα εξουσιοδότησης, αρμοδιοτήτων και ευθυνών
- Καλοσχεδιασμένο λογιστικό σύστημα
- Σύγχρονη πολιτική προσωπικού
- Ύπαρξη υπηρεσίας εσωτερικών ελεγκτών

### **2.3.1 Οργανωτικό σχέδιο**

Η ύπαρξη ενός οργανωτικού σχεδίου κρίνεται απαραίτητη για να υπάρχει σαφήνεια σχετικά με τις αρμοδιότητες και τις ευθύνες των εργαζομένων. Στο οργανωτικό σχέδιο χρειάζεται να γίνει σαφής καταμερισμός της εξουσίας των υπευθυνότητων και

των καθηκόντων των μελών που απαρτίζουν τον εσωτερικό έλεγχο.

Εξίσου σημαντική είναι και η αυτονομία του τμήματος που ασχολείται με τον εσωτερικό έλεγχο, καθώς η οργανωτική ανεξαρτησία των υπηρεσιών του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί κύρια προϋπόθεση για ένα σωστό οργανωτικό σχέδιο. Το κάθε τμήμα δεν λειτουργεί αυτόνομα, παρόλα αυτά έχει τις δικές του αρμοδιότητες και δεν δέχεται παρεμβάσεις από άλλα τμήματα. Τα τμήματα αλληλεπιδρούν, ανταλλάσσουν πληροφορίες και συντονίζονται προκειμένου να επιτύχουν τους στόχους της επιχείρησης.

Κανένα από τα τμήματα δεν κατέχει την αποκλειστική ευθύνη για την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και τη δημιουργία οικονομικών πληροφοριών για συγκεκριμένες συναλλαγές, καθώς η συλλογική ευθύνη και η προσπάθεια για την επίτευξη των στόχων συντελεί στην αντικειμενικότητα, ακρίβεια και αξιοπιστία των λογιστικών στοιχείων.

Βασική αρχή ενός καλοσχεδιασμένου οργανωτικού σχεδίου είναι η προϋπόθεση ότι κανένα άτομο ή υπηρεσία δεν θα φέρει την αποκλειστική ευθύνη για τον χειρισμό όλων των καταστάσεων και των συναλλαγών από την αρχή έως το τέλος. Είναι αναγκαίο να υπάρχει η προβλεπόμενη οργάνωση των λειτουργιών έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η συνεργασία δύο ατόμων ή τμημάτων για την περάτωση της εκάστοτε συναλλαγής.

Ανεξάρτητα από τυχόν διαφορές στον ορισμό της ποιότητας του ελέγχου, ακόμη και όταν οι χρήστες και οι φορείς παροχής υπηρεσιών ελέγχου αμφισβητούν την ποιότητα της υπηρεσίας ελέγχου, συμφωνούν στη σημασία της. Η ποιότητα ενός ελέγχου δεν είναι άμεσα ή άμεσα προφανής, ειδικά για τους πιστωτές και τους επενδυτές. Οι διαδικασίες ελέγχου της ποιότητας του ελέγχου αποσκοπούν στη διατήρηση υψηλών προτύπων ελέγχου της διαδικασίας ελέγχου, αλλά η αποτυχία του ελέγχου γίνεται συνήθως γνωστή μόνο σε περίπτωση αποτυχίας των επιχειρήσεων (Al-Ajmi, 2009). Οι χρήστες των οικονομικών καταστάσεων θεωρούν ότι οι εκθέσεις ελέγχου παρέχουν απόλυτη διαβεβαίωση ότι οι οικονομικές καταστάσεις της εταιρείας δεν έχουν ουσιώδεις ανακρίβειες και δεν διαπράττουν απάτη (Geiger, 1994).

Τέλος, ένα επιτυχημένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να απαρτίζεται από

μηχανισμούς που εξασφαλίζουν ότι οι πράξεις των συναλλαγών που πραγματοποιούνται ανταποκρίνονται στις ανάγκες της διοίκησης. Συνεπώς προκειμένου η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου να αυξήσει το οργανωτικό της κύρος, ήταν κρίσιμο να δημιουργήσει ισχυρή σχέση με τους “υπεύθυνους της οργανωτικής διακυβέρνησης” και να επικοινωνήσει άμεσα με την ελεγκτική επιτροπή. Υπάρχουν σήμερα πολλά αποδεικτικά στοιχεία ότι μια τέτοια σχέση αναφοράς θεωρείται ευρέως ως μια βέλτιστη πρακτική στις πιο προοδευτικές εταιρείες που δεσμεύονται να ενισχύσουν τη διάρθρωση και τις διαδικασίες διακυβέρνησης. Σε μια έγκαιρη αλλά μελέτη-ορόσημο για τις εταιρικές ελεγκτικές επιτροπές, οι Mautz & Neumann (1977) δήλωσαν:

*“Ως επί το πλείστον η επιτροπή ελέγχου θεωρείται ως μια γέφυρα μεταξύ του διοικητικού συμβουλίου και των ελεγκτών ... Για να εκπληρώσουν τις ευθύνες τους προς τους μετόχους και το ευρύ κοινό, τα μέλη της επιτροπής ελέγχου έπρεπε να ενδιαφέρονται περισσότερο και να ενημερώνονται καλύτερα, σε θέματα ελέγχου. Η διοίκηση έχει επίσης επίγνωση της ανάγκης να προστατευθεί με την κατάλληλη προσοχή στους εσωτερικούς ελέγχους και στους αποτελεσματικούς ελέγχους. Ως εκ τούτου, ανταποκρίνεται περισσότερο στις εισηγήσεις των ελεγκτών και στα αιτήματα των ελεγκτικών επιτροπών για πληροφορίες.”*

### **2.3.2 Σύστημα εξουσιοδότησης, αρμοδιοτήτων και ευθυνών**

Η σημερινή εξαιρετικά ανταγωνιστική επιχειρηματική αρένα και οι ραγδαίες εξελίξεις στις αγορές παγκοσμίως ανάγκασαν τους οργανισμούς να προσαρμόσουν τον τρόπο εργασίας τους στα νέα δεδομένα. Για να αντιμετωπίσουν αυτές τις αλλαγές, οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις στον εκάστοτε τομέα, οποιουδήποτε μεγέθους και δομής χρειάζονται το κατάλληλο σύστημα διαχείρισης. Διαφορετικά πρότυπα επιχειρηματικής αριστείας εφαρμόζονται σε πολλές χώρες παγκοσμίως προσπαθώντας να βοηθήσουν τους οργανισμούς να βελτιώσουν την απόδοσή τους (Bohoris, 1995).

Αυτά τα πρότυπα αριστείας παρέχουν τις κατευθυντήριες γραμμές για την αποτελεσματική διαχείριση της ποιότητας και μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως μοντέλα αυτό-αξιολόγησης. Οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις παρόλα αυτά, εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν σημαντικές δυσκολίες και προβλήματα στην προσπάθειά τους να εκτιμήσουν τη συνολική τους απόδοση, να προσδιορίσουν τα

πλεονεκτήματα και τους τομείς βελτίωσης και να διαμορφώσουν τις προτεραιότητές τους (Vokurka et al., 2000. Cauchick, 2001).

Ένα κρίσιμο ζήτημα είναι η διερεύνηση των βασικών δεικτών απόδοσης που εξασφαλίζουν την ενσωμάτωση όλων των δυνατοτήτων ανάπτυξης και των συνεπειών των διαφόρων συστημάτων διαχείρισης της ποιότητας, ως διαδεδομένο χαρακτηριστικό της σύγχρονης οργανωτικής ζωής, για την επιχειρηματική αριστεία (Rickards, 2007. Soltani & Lai, 2007).

Οι επιχειρήσεις στις μέρες μας καλούνται να αντιμετωπίσουν μία σειρά προβλημάτων ξεκινώντας από την εσωτερική οργάνωση και καταλήγοντας στην τελευταία λεπτομέρεια μία συναλλαγής. Συνεπώς είναι σχεδόν ακατόρθωτο οι ευθύνες αυτές και οι αρμοδιότητες να έρθουν εις πέρας από ένα μόνο άτομο. Ως εκ τούτου είναι αναγκαίο να υπάρχει ένα σύστημα εξουσιοδότησης ευθυνών και αρμοδιοτήτων προκειμένου να γίνει ξεκάθαρο σε όλο το προσωπικό της επιχείρησης ποια είναι τα καθήκοντά τους και με ποιο τρόπο καλούνται να τα εκτελέσουν.

Δεν υφίσταται η εξουσία δίχως την ύπαρξη της υπευθυνότητας. Εάν ένα άτομο δύναται να εγκρίνει και να εκτελεί την πορεία των συναλλαγών, χρειάζεται οι δραστηριότητες και οι ενέργειές του να καταγράφονται σε κάποιο λογιστικό σύστημα για να μπορούν στην συνέχεια να ελεγχθούν. Συνεπώς χρειάζεται όλες οι δραστηριότητες και οι συναλλαγές, από την πιο μικρή σε αξία και την διαφύλαξη των μετρητών μέχρι και τις παραγγελίες και τις πληρωμές, να ελέγχονται σε διάφορα στάδια από διάφορα στελέχη.

Όπως ορίζει η Αρχή του Δικαιολογητικού της Λογιστικής, κάθε εγγραφή και καταχώρηση στα βιβλία της εκάστοτε επιχείρησης χρειάζεται να συνοδεύεται και από το αντίστοιχο δικαιολογητικό έγγραφο. Πιο συγκεκριμένα, με την πραγματοποίηση μίας συναλλαγής, εκδίδεται και το αντίστοιχο παραστατικό έγγραφο το οποίο αποτελεί την απόδειξη για την υπευθυνότητα και τον έλεγχο της αρμοδιότητας για την εκτέλεση της συναλλαγής.

Ένα επιτυχημένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να διασφαλίζει πως οι συναλλαγές έχουν καταχωρηθεί και έχουν εκτελεστεί με τον σωστό τρόπο στα βιβλία της επιχείρησης, πως υπάρχει περιορισμένη πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης και πως υπάρχει περιοδική σύγκριση των συναλλαγών και των

υπολοίπων των βιβλίων με την εκτίμηση και τον υπολογισμό των πραγματικών οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης.

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί βοηθητικό και διευθυντικό εργαλείο στην διαδικασία εξακρίβωσης της ορθής εκτέλεσης της συναλλαγής. Εξετάζει εάν η συναλλαγή πραγματοποιήθηκε με κατάλληλα εξουσιοδοτημένα άτομα, εάν ακολουθήθηκαν οι προβλεπόμενες διαδικασίες και αν εκδόθηκαν τα απαραίτητα δικαιολογητικά έγγραφα και παραστατικά προκειμένου να υπάρχουν τα αποδεικτικά στοιχεία για την πραγματοποίηση της συναλλαγής.

Στην διαδικασία καταχώρησης των παραστατικών απαιτείται η επισήμανση ορισμένων στοιχείων, όπως η ημερομηνία εκτέλεσης της συναλλαγής, ο αύξων αριθμός του παραστατικού, τα στοιχεία των συναλλασσόμενων και γενικότερα όλα τα στοιχεία εκείνα που ορίζονται ως απαραίτητα από τις Αρχές της Λογιστικής.

Η πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία υπόκειται στη φύση των στοιχείων αυτών αλλά και από την λειτουργία της κάθε επιχείρησης. Τα στοιχεία αυτά θα πρέπει να συλλέγονται κατόπιν εγκρίσεως από τα κατάλληλα άτομα και αφού προχωρήσει η έκδοση των προβλεπόμενων δικαιολογητικών εγγράφων. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δύναται να διευκολύνει και όχι να παρεμποδίζει την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης.

Τέλος, αναγκαία κρίνεται και η ύπαρξη ενός συστήματος περιοδικής απογραφής και σύγκρισης των υπολοίπων συναλλαγών που είναι καταχωρημένα στα βιβλία της επιχείρησης έτσι ώστε να επιβεβαιώνεται πως η καταχώρηση έχει γίνει σωστά και δεν έχουν υπάρξει σφάλματα ή απώλειες, ακόμη και παράνομες προσθαφαιρέσεις περιουσιακών στοιχείων.

### **2.3.3. Καλοσχεδιασμένο λογιστικό σύστημα**

Έχουν χρησιμοποιηθεί διάφορες προσεγγίσεις στη διεξαγωγή ακαδημαϊκών ερευνών, προκειμένου να εκτιμηθεί η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και να αναπτυχθεί ο όρος της “ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου”. Λόγω της άυλης υπόστασης της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, είναι δύσκολο για έναν οργανισμό ή μία επιχείρηση να εκτιμήσει και να αξιολογήσει την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου και να υπολογίσει την συμβολή της ελεγκτικής υπηρεσίας σε μία εταιρεία (Regoliosi & d’Eri, 2012)

Λαμβάνοντας ωστόσο υπόψη τον συμβουλευτικό χαρακτήρα του εσωτερικού ελέγχου και την συμβολή του στην εταιρική διακυβέρνηση, σημαντικό και σκόπιμο είναι να αναλυθούν οι διάφορες πτυχές της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με την DeAngelo (1981), η δραστηριότητα του εσωτερικού ελέγχου αποτελείται από δύο στάδια. Αρχικά ο ελεγκτής δύναται να εντοπίσει τις παρατυπίες στις οικονομικές καταστάσεις ενός οργανισμού ή μίας επιχείρησης και στη συνέχεια μπορεί να αναφέρει την παρατυπία αυτή. με αυτά τα δεδομένα, η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από τις ικανότητες του εσωτερικού ελεγκτή και από την έκταση του ελέγχου, καθώς επίσης και από το επίπεδο της ανεξαρτησίας του ελεγκτή, έτσι ώστε να είναι σε θέση να αναφέρει τα ευρήματα αυτά που προκύπτουν από τον έλεγχο (O'Sullivan, 2000).

Οι Davidson & Neu (1993) στην προσπάθειά τους να ορίσουν αυτό που προσδίδει ποιότητα σε έναν εσωτερικό έλεγχο, επιχείρησαν να συνδέσουν την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου με τις αρμοδιότητες και την εμπειρογνωμοσύνη του ελεγκτή. Αντίθετα η Palmrose (1988) ορίζει την ποιότητα ελέγχου ως την πιθανότητα εκείνη όπου οι οικονομικές καταστάσεις να μην περιλαμβάνουν παρατυπίες μετά το πέρας των λειτουργιών ελέγχου. Η ποιότητα του ελέγχου, μπορεί να εκτιμηθεί με όρους συμμόρφωσης με τα λογιστικά και ελεγκτικά πρότυπα ή μπορεί να αξιολογηθεί με τη μέτρηση της ικανοποίησης των ελεγχόμενων, τόσο των ενδιαφερομένων όσο και των μετόχων, σύμφωνα με τις απόψεις ελεγκτών (Al- Ajmi, 2009).

Οι Carcello και συνεργάτες (1992) θεωρούν πως οι καθοριστικότεροι παράγοντες της ποιότητας του ελέγχου, μεταξύ άλλων, είναι το μέγεθος της επιχείρησης, η σύνθεση της ομάδας ελέγχου, η τήρηση των λογιστικών προτύπων, η συμμετοχή της επιτροπής ελέγχου και η προσωπική ευθύνη του ελεγκτή με τις οργανωτικές ανάγκες.

Σε μια άλλη έρευνα, οι Eichenseher & Shields (1983) δηλώνουν ότι η ποιότητα του ελέγχου είναι το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης 11 παραγόντων, οι σημαντικότεροι από τους οποίους είναι, *τα ηθικά πρότυπα, η εμπειρογνωμοσύνη των ελεγκτών, οι αμοιβές των ελεγκτών, οι τεχνικές ικανότητες, οι σχέσεις των εργαζομένων στον οργανισμό, η συχνότητα και οι προθεσμίες των συνεδριάσεων της ομάδας ελέγχου και η επικοινωνία εντός της ομάδας ελέγχου* (Al-Ajmi, 2009).

Σύμφωνα με τους Regoliosi και d'Eri (2012) η ιεραρχική θέση του εσωτερικού ελεγκτή εντός του οργανισμού, καθώς και το επίπεδο ανεξαρτησίας του, μπορούν να

διασφαλίσουν την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου. Επίσης, οι έμπειροι και επιδέξιοι υπάλληλοι είναι απαραίτητοι για το τμήμα εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να αξιολογηθούν οι τεχνικές ελέγχου και να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον, ένας υψηλός δείκτης μεταξύ των ελεγκτών και των συνολικών υπαλλήλων του οργανισμού φαίνεται να αποτελεί καθοριστικό δείκτη για την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου (Sarens & Abdolmohammadi, 2011).

Προκειμένου να χαρακτηριστεί ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου επιτυχημένο, χρειάζεται η επιχείρηση να έχει λογιστική διάρθρωση, δηλαδή ένα καλοσχεδιασμένο λογιστικό σύστημα το οποίο θα βασίζεται στο Λογιστικό Σχέδιο και οι οδηγίες χρήσης του θα δίνονται με τη μορφή λογιστικού σχεδίου. Θα πρέπει να είναι σε θέση να εκτιμά και να υπολογίζει τη λειτουργικότητα και την αποτελεσματικότητα των επιμέρους οργανωτικών μονάδων της επιχείρησης.

Μιλώντας πιο συγκεκριμένα, ένα λογιστικό σύστημα πρέπει να αποτελείται από τα εξής (Τσαγκλαγκάνος, 2000):

- **Διάγραμμα λογαριασμών**, το οποίο θα περιλαμβάνει όλους τους λογαριασμούς που χρησιμοποιεί η επιχείρηση με τους τίτλους και τους κωδικούς σε συνδυασμό με την ομάδα στην οποία ανήκουν και το περιεχόμενό τους. Είναι απαραίτητο να υπάρχει αναλυτική περιγραφή του κάθε λογαριασμού προς ορθή ενημέρωση όλων και ειδικά εκείνων που ασχολούνται με την ανάλυση και τον έλεγχο των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Με τον τρόπο αυτό διασφαλίζεται η σωστή διενέργεια των συναλλαγών και των περιουσιακών στοιχείων, τα οποία θα εμφανίζονται στους κατάλληλους λογαριασμούς. Άλλωστε, *"κάθε λογαριασμός αποτελεί και ένα κέντρο ευθύνης για κάποιο άτομο το οποίο είναι υπεύθυνο για το συγκεκριμένο περιουσιακό στοιχείο. Ο αριθμός των λογαριασμών που θα περιλαμβάνεται στο διάγραμμα εξαρτάται από τη φύση και την έκταση των εργασιών της επιχείρησης."* (Τσαγκλαγκάνος, 2000).
- **Λογιστικό Εγχειρίδιο**, το οποίο είναι αναγκαίο κομμάτι στις μεγάλες επιχειρήσεις, για να υπάρξει μία πιο λεπτομερής περιγραφή όλων των λογιστικών διαδικασιών που πρέπει να ακολουθηθούν κατά την πορεία της καταγραφής, την ταξινόμηση και τις παντός είδους δραστηριότητες οι οποίες



αφορούν τα λογιστικά δεδομένα της επιχείρησης.

- **Περιγραφή θέσεων**, για κάθε θέση εργασίας χρειάζεται να υπάρχει και η αντίστοιχη περιγραφή της εργασίας έτσι ώστε να γίνεται σαφής ο ρόλος και τα καθήκοντα του κάθε ατόμου. Με αυτόν τον τρόπο διαχωρίζονται οι αρμοδιότητες και οι ευθύνες και διακρίνεται ποιος είναι ο υπεύθυνος για την εκάστοτε εργασία.
- **Πρωτοβάθμιοι λογαριασμοί ελέγχου**, δηλαδή οι λογαριασμοί του Γενικού Καθολικού, όπως οι χρεώστες, οι πιστωτές, τα εμπορεύματα. Για να παρακολουθούνται τα υπόλοιπα των λογαριασμών αυτών είναι απαραίτητα και τα αναλυτικά καθολικά. Για να γίνει πιο εύκολα ο εσωτερικός έλεγχος και να διαχωρίζονται οι ευθύνες και να αποφεύγονται λάθη ή παραλήψεις, είναι απαραίτητο να ενημερώνεται το Γενικό Καθολικό και το αναλυτικό καθολικό από διαφορετικά άτομα στο χειρόγραφο σύστημα.
- **Αριθμημένα εσωτερικά έγγραφα**, καθώς η κατά αύξουσα σειρά των εσωτερικών εγγράφων όπως τα παραστατικά και τα τιμολόγια, εξυπηρετεί στον έλεγχο των εγγράφων που χάθηκαν ή ακυρώθηκαν ή στον εντοπισμό των εγγράφων σε περίπτωση που αυτά τα αναζητήσει κανείς σε μεταγενέστερο χρόνο από τη στιγμή της έκδοσής τους. Ο Κώδικας Φορολογικών Στοιχείων επιβάλλει να υπάρχει αρίθμηση, να θεωρούνται και να ελέγχονται κατά περιόδους τα συγκεκριμένα έγγραφα. Εκτός όμως από την αρίθμηση, τα παραστατικά είναι απαραίτητο να καταρτίζονται εγκαίρως και να είναι κατανοητά, αλλά και να σχεδιάζονται για πολλαπλή χρήση ώστε να χρησιμοποιούνται σε διάφορα τμήματα της επιχείρησης ή του οργανισμού.
- **Έλεγχος των εισερχόμενων στοιχείων και της διαδικασίας επεξεργασίας αυτών**, καθώς το σύστημα εσωτερικού ελέγχου χρειάζεται να προβλέπει άμεσα τον έλεγχο όλων των εισερχόμενων στοιχείων μετά την ολοκλήρωση της συναλλαγής για να εξασφαλιστεί με αυτόν τον τρόπο η σωστή διεκπεραίωση όλων των διαδικασιών. Μετά το πέρας της συναλλαγής, όλα τα έγγραφα συλλέγονται και ταξινομούνται και στη συνέχεια παίρνουν αύξοντα αριθμό και είναι έτοιμα για μελλοντική χρήση, αναφορά ή ανεύρεσή τους.

#### 2.3.4 Σύγχρονη πολιτική προσωπικού

Το κυριότερο στοιχείο κάθε συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι ο ανθρώπινος

παράγοντας. Συνεπώς η κάθε επιχείρηση, θα πρέπει να δίνει ιδιαίτερη προσοχή στην διαδικασία επιλογής του προσωπικού που θα απασχολήσει. Η διαδικασία θα πρέπει να είναι πολύπλοκη και να αποτελείται από διάφορα στάδια, προκειμένου να διαπιστωθεί αν το προσωπικό που θα απασχολήσει η επιχείρηση είναι ικανό, έμπιστο και αποδοτικό.

Ένα επιτυχημένο εσωτερικό σύστημα ελέγχου προϋποθέτει την επιμόρφωση των υπαλλήλων του έτσι ώστε να αυξηθεί το ποσοστό της αποτελεσματικότητάς του. Η επιμόρφωση θα πρέπει να είναι στο μεγαλύτερο μέρος της πρακτική και να αναφέρεται σε διαδικασίες και δυσκολίες της εργασίας. Επιτυχημένο σύστημα προσωπικού δεν είναι μόνο εκείνο που χαρακτηρίζεται από ορθές διαδικασίες επιλογής, πρόσληψης και επιμόρφωσης του προσωπικού, αλλά είναι και το σύστημα εκείνο που χρειάζεται την συχνή και καλή επίβλεψη αυτού. Με τον τρόπο αυτό είναι πιο εύκολος ο εντοπισμός των προβλημάτων και των σφαλμάτων και να προβούν στα απαραίτητα μέτρα συμμόρφωσης.

### **2.3.5 Ύπαρξη υπηρεσίας εσωτερικών ελεγκτών**

Η επιτροπή ελέγχου είναι μια υποεπιτροπή του διοικητικού συμβουλίου η οποία διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην εταιρική διακυβέρνηση και τη διαδικασία εσωτερικού ελέγχου παρακολουθώντας τις δραστηριότητες των διαχειριστών σχετικά με τη δημοσιοποίηση των οικονομικών στοιχείων (Sarens & Abdolmohammadi, 2011).

Σύμφωνα με έρευνα του Ινστιτούτου Ορκωτών Λογιστών του Καναδά (CICA) το 1981, οι πτυχές που αφορούν τις ευθύνες και τους στόχους των ελεγκτικών επιτροπών, είναι οι εξής (Green, 1994):

- Η επιτροπή ελέγχου πρέπει να βοηθήσει το διοικητικό συμβούλιο σε θέματα διακυβέρνησης, ιδίως εκείνα που αφορούν τη χρηματοοικονομική πληροφόρηση.
- Η επιτροπή ελέγχου πρέπει να διευκολύνει την επικοινωνία και τη συνεργασία μεταξύ του διοικητικού συμβουλίου και των εξωτερικών ελεγκτών, διασφαλίζοντας παράλληλα την ανεξαρτησία των εξωτερικών ελεγκτών κατά τις εργασίες ελέγχου τους.
- Η επιτροπή ελέγχου πρέπει να ενισχύσει την εγκυρότητα της δημοσιοποίησης

χρηματοοικονομικών στοιχείων και να εγγυηθεί τη διαφάνεια στην οικονομική πληροφόρηση.

- Η επιτροπή ελέγχου στοχεύει στην ενίσχυση της θέσης των εξωτερικών διευθυντών, βελτιώνοντας τη σχέση και την επικοινωνία μεταξύ εξωτερικών διευθυντών, διευθυντικών στελεχών, διαχειριστών και ελεγκτών της εταιρείας.

Τελευταίο αλλά σημαντικό μέρος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι η συνεχής επιθεώρηση και αξιολόγηση των διοικητικών και λογιστικών ελέγχων από το προσωπικό της ίδιας της επιχείρησης. Καθώς το ίδιο το προσωπικό της επιχείρησης είναι υπεύθυνο για την επιτυχία του συστήματος ελέγχου. Όσο πιο ανεξάρτητα λειτουργεί ο εσωτερικός ελεγκτής, τόσο πιο μεγάλη είναι η επιτυχία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Η επιτυχία είναι αμφίβολη όταν το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου και η διεύθυνση συστεγάζονται. Προκειμένου να αποφευχθούν τέτοια περιστατικά, σκόπιμο θα ήταν το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου να βρίσκεται κάτω από το Διοικητικό Συμβούλιο ή τον Πρόεδρο της επιχείρησης.

#### **2.4 Υποχρεώσεις Ασυμβίβαστα και γνώμη Ελεγκτή**

Ο ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών αλλάζει, και από μια πιο παραδοσιακή προσέγγιση του ελέγχου, αποκτά έναν πιο ενεργό ρόλο με τους ελεγκτές συχνά να αναπτύσσουν εταιρικές σχέσεις με τη διοίκηση. Η συζήτηση σχετικά με τους εσωτερικούς ελεγκτές και η ανάγκη να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους γίνεται εδώ και πολλές δεκαετίες, αν και τώρα, υπάρχουν παραδείγματα εσωτερικών ελεγκτών που άλλαξαν ορατά τις πρακτικές τους. Οι εσωτερικοί ελεγκτές δείχνουν να αποδέχονται τις αλλαγές προκειμένου να συμβαδίσουν με τις απαιτήσεις της αγοράς και το πράττουν με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να παρέχουν αξιοπρεπείς υπηρεσίες προς τους οργανισμούς που τους απασχολούν.

Όσον αφορά τα επαγγελματικά πρότυπα και τις επαγγελματικές ευθύνες, τα δύο πιο σημαντικά πρόσωπα στην ιστορία του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών ήταν αναμφισβήτητα οι Victor Z. Brink και Lawrence B. Sawyer. Έχοντας ήδη χαρακτηριστεί ως πρωτοπόρα φυσιογνωμία του 20<sup>ου</sup> αιώνα στον τομέα της εσωτερικής ελεγκτικής, ο Victor Z. Brink, ως ο πρώτος διευθυντής έρευνας του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών, συνέβαλε στον ορισμό και τη καθιέρωση των αρμοδιοτήτων του εσωτερικού ελεγκτή που εκδόθηκε το 1947. Η *Δήλωση των*

*Αρμοδιοτήτων (Statement of Responsibilities)* για τον εσωτερικό ελεγκτή διευκρίνιζε ότι, ενώ ο εσωτερικός έλεγχος ασχολείται πρωτίστως με λογιστικά και οικονομικά θέματα, θέματα λειτουργικού χαρακτήρα εμπίπτουν επίσης στο πεδίο των δραστηριοτήτων του (Ramamoorti, 2003). Μέχρι το 1957, η Δήλωση των Αρμοδιοτήτων Εσωτερικού Ελέγχου είχε διευρυνθεί σημαντικά ώστε να συμπεριλαμβάνει πολλές υπηρεσίες για τη διαχείριση όπως:

- Επανεξέταση και αξιολόγηση της ορθότητας, της επάρκειας και της εφαρμογής λογιστικών, οικονομικών και λειτουργικών ελέγχων.
- Η εξέταση του βαθμού συμμόρφωσης σύμφωνα με τις θεσμοθετημένες πολιτικές, τα σχέδια και τις διαδικασίες.
- Η εξακρίβωση του βαθμού στον οποίο τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας αντιπροσωπεύονταν και προστατεύονταν από τις απώλειες και ζημιές όλων των ειδών.
- Εξακρίβωση της αξιοπιστίας των λογιστικών και άλλων δεδομένων που αναπτύσσονται εντός του οργανισμού.
- Αξιολόγηση της ποιότητας των επιδόσεων κατά την εκτέλεση των αρμοδιοτήτων.

Οι συγγραφείς Brink & Witt (1982) σημείωσαν ότι:

*“Στις περισσότερες περιπτώσεις, η ομάδα εσωτερικού ελέγχου έχει κινηθεί σε πολύ υψηλά επίπεδα σε όλους τους επιχειρησιακούς τομείς και έχει καθιερωθεί ως ένα αξιόλογο και σεβαστό μέρος της ανώτατης διοικητικής προσπάθειας. Σε αυξανόμενο βαθμό, ο εσωτερικός ελεγκτής εξυπηρετεί το διοικητικό συμβούλιο συνήθως μέσω της επιτροπής ελέγχου αυτού του συμβουλίου. “*

Ήδη από τις αρχές της δεκαετίας 1990, έγινε καλά κατανοητό πως οι εσωτερικοί ελεγκτές, ανάλογα με τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του εκάστοτε οργανισμού, απασχολούνταν σε διάφορους τομείς, όπως σε ελέγχους συμμόρφωσης, ελέγχους κύκλων συναλλαγών, διερευνήσεις απάτης και άλλων παρατυπιών, αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης, αναλύσεις, μετρήσεων και αναφορών των λειτουργικών και οργανωτικών κινδύνων και άλλων δραστηριοτήτων που αφορούν την διασφάλιση και παροχή συμβουλών. Πραγματοποίησαν έναν συνδυασμό οικονομικών αναθεωρήσεων και ελέγχων, επιχειρησιακών αξιολογήσεων και ελέγχων (επικαλούμενοι ενίοτε ελέγχους προγραμμάτων, ελέγχους επιδόσεων, ολοκληρωμένους ελέγχους και άλλες παρόμοιες περιγραφικές ετικέτες), ελέγχων

διαχείρισης και ελέγχων συμμόρφωσης. Κατά την εκτέλεση πολλών από αυτές τις δραστηριότητες, οι εσωτερικοί ελεγκτές έκαναν την προσέγγισή τους με γνώμονα τον κίνδυνο και τον έλεγχο. Έκαναν επίσης εκτεταμένη χρήση εξελιγμένων εφαρμογών τεχνολογίας κατά τη διενέργεια ελέγχων (Ramamoorti, 2003).

Σταδιακά, οι εσωτερικοί ελεγκτές άρχισαν να παρουσιάζουν “εξειδίκευση” όσον αφορά τις γνώσεις τους σε συγκεκριμένους κλάδους όπως η υγειονομική περίθαλψη, το πετρέλαιο, το φυσικό αέριο και η ενέργεια, η άμυνα, οι χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, οι μεταφορές, η ψυχαγωγία, η κυβέρνηση και τα μη κερδοσκοπικά ιδρύματα, η εκπαίδευση κλπ. Το προσωπικό που στελεχώνει τον εσωτερικό έλεγχο, άρχισε να αποτελείται από άτομα διαφορετικού υπόβαθρου, συμπεριλαμβανομένου ενός μεγάλου αριθμού μη σημαντικών μεγάλων εταιρειών, ενώ σημαντική θέση στο επάγγελμα κατέκτησαν και οι γυναίκες (Ramamoorti, 2003). Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου έγινε σιγά σιγά διεθνής και σε πολλές περιπτώσεις, ευκαιριακός και οι ελεγκτές άρχισαν να συμμετέχουν και να συνεισφέρουν σε “ειδικά πρότζεκτ” σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης, είτε έχοντας τον ρόλο των υπεύθυνων κινδύνου, των υπαλλήλων δεοντολογίας, ή των υπαλλήλων συμμόρφωσης, όπως απαιτούσε η εκάστοτε περίπτωση.

Οι Ratliff & Reding (2002) σημειώνουν τις διευρυμένες ευθύνες και τις ικανότητες του ελεγκτή του 21<sup>ου</sup> αιώνα ως εξής:

*“Οι ελεγκτές του 21<sup>ου</sup> αιώνα πρέπει να είναι έτοιμοι να ‘ελέγξουν’ σχεδόν τα πάντα – τις λειτουργίες (συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων ελέγχου), τις επιδόσεις, τις πληροφορίες και τα συστήματα πληροφόρησης, τη νομική συμμόρφωση, τις οικονομικές καταστάσεις, τις απάτες, τις περιβαλλοντικές αναφορές και επιδόσεις και την ποιότητα. Οι ελεγκτές πρέπει να κατέχουν:*

- *Δεξιότητες αναλυτικής και κριτικής σκέψης.*
- *Μία αποτελεσματική μέθοδο για την επαρκή κατανόηση οποιουδήποτε ελεγχόμενου – ατόμου, οργανισμού ή συστήματος.*
- *Νέες έννοιες, αρχές και τεχνικές εσωτερικού ελέγχου.*
- *Ενυαισθητοποίηση και κατανόηση του κινδύνου και των ευκαιριών που συνδέονται με τον ελεγχόμενο και τους ελεγκτές.*
- *Ανάπτυξη γενικών και ειδικών στόχων ελέγχου για κάθε σχέδιο ελέγχου.*

- *Επιλογή, συλλογή (χρησιμοποιώντας ένα ευρύ φάσμα διαδικασιών ελέγχου), αξιολόγηση και τεκμηρίωση ελεγκτικών τεκμηρίων, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης στατιστικής και μη στατιστικής επαγωγής.*
- *Αναφορά των αποτελεσμάτων του ελέγχου σε μια ποικιλία μορφών, σε μια ποικιλία παραληπτών.*
- *Παρακολούθηση του ελέγχου.*
- *Επαγγελματική δεοντολογία.*
- *Τεχνολογία ελέγχου που εφαρμόζεται σε διάφορους τύπους εκθέσεων ελέγχου.*

*Επιπλέον, οι ελεγκτές πρέπει να κατανοήσουν τις έννοιες της ανεξαρτησίας και της αντικειμενικότητας του ελεγκτή, καθώς αυτές οι έννοιες σχετίζονται με διαφορετικούς τύπους ελέγχων από διαφορετικούς τύπους ελεγκτών. Πρέπει να κατανοήσουν πλήρως τα κόστη και τις σημαντικές επιπτώσεις των κινδύνων, των ευκαιριών και των ελεγκτικών τεκμηρίων.”*

Κατά παρόμοιο τρόπο, οι Moeller & Witt (1999), απαριθμούν τα ακόλουθα απαραίτητα προσωπικά χαρακτηριστικά για έναν επιτυχημένο εσωτερικό ελεγκτή (εκτός των τεχνικών και επαγγελματικών προσόντων) : “1)ακεραιότητα, 2) αφοσίωση στα συμφέροντα του οργανισμού, 3)λογική ταπεινότητα, 4) επαγγελματική ασφάλεια, 5) ενσυναίσθηση, 6) συνέπεια των ρόλων, 7)περιέργεια, 8) κριτική στάση, 9) ετοιμότητα, 10) επιμονή, 11) ενέργεια, 12) αυτοπεποίθηση, 13) θάρρος και 14) ικανότητα σωστών κρίσεων.”

Προς τα τέλη της δεκαετίας του 1990, σαν αποτέλεσμα κάποιων μελετών που χρηματοδοτήθηκαν από το Ινστιτούτο Εσωτερικού Ελέγχου καθώς επίσης και άρθρων που δημοσιεύθηκαν μέσω του Ινστιτούτου, αναγνωρίστηκε η θεμελιώδη ανάγκη να επαναξιολογηθούν επισήμως και να εκτιμηθούν οι αρχές που διέπουν το επάγγελμα και να προσδιοριστούν οι βασικές γνώσεις και δεξιότητες. Ο στόχος ήταν να ενισχυθεί αρχικά η οικονομική αξία του εσωτερικού ελέγχου, η εξασφάλιση σταθερού εσωτερικού ελέγχου υψηλής ποιότητας, η ενίσχυση της επαγγελματικής ικανότητας του εσωτερικού ελέγχου και η επίτευξη ευρείας ευαισθητοποίησης της αγοράς για τον εσωτερικό έλεγχο (Institute of Internal Auditors, 1999).

Η *Ομάδα Καθοδήγησης* (Guidance Task Force)(1999) διενήργησε μία συνολική αναθεώρηση των ήδη υφιστάμενων επαγγελματικών προτύπων, του κώδικα δεοντολογίας, ακόμη και του ορισμού του εσωτερικού ελέγχου. Μετά το πέρας της

αναθεώρησης, κατέληξαν στον συμπέρασμα πως η παλιά ορολογία απέτυχε να :  
“περιγράψει επαρκώς την εξέλιξη της πρακτικής (ή) να προωθήσει αποτελεσματικά το επάγγελμα του εσωτερικού ελέγχου στην ανταγωνιστική αγορά” (Krogstad, Ridley & Rittenberg, 1999).

Το νέο Πλαίσιο Επαγγελματικών Πρακτικών (Professional Practices Framework) υιοθέτησε τους ακόλουθους σκοπούς (Εκθεση GTF, 1999):

- *“Παροχή ενός ευέλικτου πλαισίου για την υποστήριξη και προώθηση ενός ευρέος φάσματος μίας σειράς δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου προστιθέμενων αξιών.*
- *Αποσαφήνιση των βασικών αρχών που αντιπροσωπεύουν την πρακτική του εσωτερικού ελέγχου, όπως θα έπρεπε να είναι σε όλο τον κόσμο.*
- *Προώθηση των βελτιωμένων οργανωτικών διαδικασιών και λειτουργιών.*
- *Επιβολή μηχανισμού διασφάλισης ποιότητας για να εξασφαλιστεί η συμμόρφωση σύμφωνα με τα πρότυπα.*
- *Επίτευξη της αναγνώρισης του "προτιμώμενου παρόχου" στην αγορά με βάση τη διεθνή φήμη για υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου υψηλής ποιότητας.”*

Μετά την ολοκλήρωση του ελέγχου ο ελεγκτής υποχρεούται να διατυπώσει τη γνώμη του ή το συμπέρασμά του στην αντίστοιχη έκθεση που θα πρέπει να συντάξει. Στην έκθεση ελέγχου σχετικά με τις οικονομικές καταστάσεις που πρέπει να συνθέσει, ο ελεγκτής καλείται να εκφράσει σε σαφήνεια την επαγγελματική του άποψη σχετικά με το αν οι οικονομικές καταστάσεις παρουσιάζουν εύλογα, από κάθε άποψη, την οικονομική κατάσταση και τα αποτελέσματα της επιχείρησης ή του οργανισμού που ελέγχθηκε την προκειμένη χρονική στιγμή σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς).

Ο ελεγκτής σε κάθε έκθεση οφείλει να διατυπώσει το συμπέρασμά του και να αναφέρει πως κατά την έρευνα που διενήργησε, δεν περιήλθε στην αντίληψή του οτιδήποτε, που θα τον οδηγούσε στο συμπέρασμα πως η συνημμένη ενδιάμεση οικονομική πληροφόρηση δεν έχει καταρτιστεί, από κάθε άποψη σύμφωνα με το ισχύον λογιστικό πλαίσιο (Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα 34).

Σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου, υπάρχουν τέσσερις κατηγορίες γνωμών ελεγκτή και είναι οι εξής (Τσαχουρίδου, 2017):

- **Μη διαφοροποιημένη γνώμη**

Σε περίπτωση που από τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων δεν προκύψει καμία παρατήρηση που να επηρεάζει σημαντικά τις οικονομικές καταστάσεις, ο ελεγκτής οφείλει να εκφέρει την άποψή του, χωρίς καμία επιφύλαξη.

Η διατύπωση της σχετικής γνώμης του ελεγκτή θα μπορούσε να έχει ως εξής: *“Κατά τη γνώμη μας, οι συνημμένες οικονομικές καταστάσεις παρουσιάζουν εύλογα από κάθε ουσιώδη άποψη, την οικονομική κατάσταση της Εταιρείας κατά την...”*. Ενώ αντίστοιχα η διατύπωση του συμπεράσματος της έκθεσης θα μπορούσε να είναι η εξής: *“Με βάση τη διενεργηθείσα επισκόπηση, δεν έχει περιέλθει στην αντίληψή μας οτιδήποτε που θα μας οδηγούσε στο συμπέρασμα ότι η συνημμένη οικονομική πληροφόρηση δεν έχει καταρτισθεί, από κάθε ουσιώδη άποψη σύμφωνα με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα 34 ή τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα...”*

- **Με επιφύλαξη**

Σε περιπτώσεις όπου στην Έκθεση Ελέγχου έχουν σημειωθεί παρατηρήσεις σχετικές με παρεκκλίσεις από τις αρχές της λογιστικής, από την ισχύουσα νομοθεσία, και έχει διαπιστωθεί πως οι οικονομικές καταστάσεις εμφανίζουν όντως ανακρίβειες ή υπάρχει αδυναμία απόκτησης επαρκών και κατάλληλων ελεγκτικών τεκμηρίων, τα οποία είναι ουσιώδη, αλλά όχι διάχυτα στις οικονομικές καταστάσεις έτσι ώστε να απαιτείται η έκφραση αρνητικής γνώμης ή αδυναμία έκφρασης γνώμης ή τα οποία να επηρεάζουν την εικόνα των οικονομικών καταστάσεων, αλλά όχι σε βαθμό τέτοιο έτσι ώστε να ο έλεγχος να χαρακτηριστεί ελλιπής ή παραπλανητικός, τότε ο ελεγκτής οφείλει να εκφράσει την άποψή του με επιφύλαξη ως προς αυτές τις παρατηρήσεις.

Η διατύπωση της άποψής του στη σχετική έκθεση θα ήταν η εξής: *“Με εξαίρεση τις επιπτώσεις του θέματος ή των θεμάτων) που μνημονεύεται (ή μνημονεύονται) στην προηγούμενη παράγραφο, κατά τη γνώμη μας οι συνημμένες οικονομικές καταστάσεις παρουσιάζουν εύλογα από κάθε άποψη, την οικονομική κατάσταση της Εταιρείας κατά την...”*

Η σχετική διατύπωση αντίστοιχα για το συμπέρασμα της επισκόπησης θα είχε ως εξής: *“Με βάση τη διενεργηθείσα επισκόπηση και με εξαίρεση το θέμα (ή τα θέματα) που περιγράφεται (ή περιγράφονται) στην προηγούμενη παράγραφο, δεν έχει περιέλθει στην αντίληψή μας οτιδήποτε, που θα μας οδηγούσε στο συμπέρασμα ότι η ενδιάμεση*



*οικονομική πληροφόρηση δεν έχει καταρτιστεί από κάθε ουσιώδη άποψη, σύμφωνα με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα 34 ή τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα...”*

- **Αρνητική γνώμη**

Στις περιπτώσεις εκείνες στις οποίες στην έκθεση ελέγχου έχουν συμπεριληφθεί παρατηρήσεις οι οποίες αφορούν παρεκκλίσεις από τις λογιστικές αρχές, από την ισχύουσα νομοθεσία, παραλήψεις κ.ο.κ δηλαδή οι οικονομικές καταστάσεις έχουν πραγματικά ουσιώδεις ανακρίβειες οι οποίες είναι σημαντικές και διάχυτες ώστε να είναι αδύνατη η έκφραση γνώμης με επιφύλαξη και επηρεάζεται η εικόνα των οικονομικών καταστάσεων τόσο σημαντικά ή εκτεταμένα έτσι ώστε αυτές οι καταστάσεις να έχουν καταστεί ελλιπείς ή παραπλανητικές, τότε ο ελεγκτής οφείλει να εκφέρει αρνητική γνώμη.

Η σχετική διατύπωση της αρνητικής γνώμης του ελεγκτή, δύναται να γίνει ως εξής:  
*“Εξαιτίας των θεμάτων που μνημονεύονται στην προηγούμενη παράγραφο, κατά τη γνώμη μας, οι συνημμένες οικονομικές καταστάσεις δεν παρουσιάζουν εύλογα την οικονομική κατάσταση της Εταιρείας κατά την...”.*

Αντίστοιχα η διατύπωση για το ανάλογο συμπέρασμα θα είχε την εξής διατύπωση:  
*“Με βάση τη διενεργηθείσα επισκόπηση και εξαιτίας του θέματος (ή των θεμάτων) που περιγράφεται (ή περιγράφονται) στην προηγούμενη παράγραφο, η συνημμένη ενδιάμεση οικονομική πληροφόρηση δεν έχει καταρτιστεί, από κάθε ουσιώδη άποψη, σύμφωνα με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα 34 ή τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα.”*

- **Αδυναμία έκφρασης γνώμης**

Τέλος στις περιπτώσεις εκείνες των ελέγχων όπου έχουν γίνει παρατηρήσεις σχετικές με θέματα περιορισμού στο εύρος και την έκταση του ελέγχου, δηλαδή να υπάρχει αδυναμία απόκτησης επαρκών και κατάλληλων ελεγκτικών τεκμηρίων οι οποίες να είναι ουσιώδεις και διάχυτες ώστε να είναι αδύνατη η έκφραση γνώμης και να παρέχουν αβεβαιότητα ως προς τη συνολική εικόνα των οικονομικών καταστάσεων, τότε η σχετική διατύπωση της γνώμης του ελεγκτή γίνεται ως εξής: *“Δεδομένης της σημαντικότητας των θεμάτων που μνημονεύονται στην προηγούμενη παράγραφο, αδυνατούμε να εκφράσουμε συμπέρασμα επί της ενδιάμεσης οικονομικής πληροφόρησης”.*

Είναι σημαντικό να επισημάνουμε πως οι διάχυτες επιπτώσεις επί των οικονομικών καταστάσεων είναι εκείνες που κατά την κρίση του ελεγκτή δεν περιορίζονται σε συγκεκριμένα κονδύλια των οικονομικών καταστάσεων και αν περιορίζονται, τότε αντιπροσωπεύουν ένα σημαντικό τμήμα των οικονομικών καταστάσεων.

Σε έρευνα των Raare και των συνεργατών του (2003) παρέχονται ορισμένα ενδεικτικά αποτελέσματα αναφερόμενα στις αντιλήψεις των ελεγκτών σχετικά με τη σχέση μεταξύ εταιρικής διακυβέρνησης και εσωτερικού ελέγχου. Σε αυτή τη έρευνα αναφέρεται ότι το 40% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες στην εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου είναι η εταιρική διακυβέρνηση. Σύμφωνα με την παραπάνω έρευνα, το 79% πιστεύει ότι οι αλλαγές στην εταιρική διακυβέρνηση θα επαναπροσδιορίσουν το ρόλο και τις ευθύνες του εσωτερικού ελέγχου, ενώ το 93% πιστεύει ότι ένας από τους σημαντικότερους στόχους του εσωτερικού ελέγχου είναι η εναρμόνιση με τους κανόνες και τους κανονισμούς της εταιρείας.

## **Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>**

### **3.1 Λογιστικά και ελεγκτικά σκάνδαλα**

Οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις μίας οικονομικής μονάδας διαμορφώνονται σύμφωνα με ορισμένους λογιστικές αρχές και κανονισμούς. Κύριος στόχος τους είναι να παρουσιάσουν μία χρηματοοικονομική εικόνα που να αντανακλά στην εικόνα της επιχείρησης. Υπάρχουν και περιπτώσεις επιχειρήσεων παρόλα αυτά που τα διοικητικά στελέχη, δίνοντας μεγαλύτερη σημασία στην προσέλκυση ενδιαφέροντος του κοινού και στην πλασματική επίτευξη στόχων που οι ίδιοι έχουν θέσει, αποφασίζουν να “παρέμβουν” στις οικονομικές καταστάσεις των επιχειρήσεων και να εμφανίσουν παραποιημένες λογιστικές πληροφορίες. Η ενέργεια αυτή έχει σαν αποτέλεσμα να παρουσιάζεται μία εικόνα της επιχείρησης που δεν ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα, ωραιοποιεί τα δεδομένα παρόλα αυτά και καταφέρνει να αποπροσανατολίσει το επενδυτικό κοινό, τους προμηθευτές, τους δανειστές και γενικότερα οποιοσδήποτε έχει δείξει ενδιαφέρον για την επιχείρηση (Τσιρώνα, 2019).

Το γεγονός ότι τις περισσότερες φορές οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις παραποιούνται και χρησιμοποιούνται τεχνικές της δημιουργικής λογιστικής, αποτελεί μία παράνομη διαδικασία. Αν κάποια στιγμή, τα στοιχεία αυτά της επιχείρησης που

αποκρύπτονται από τους ενδιαφερόμενους, ανακαλυφθούν, τότε θα υπάρξουν δυσάρεστες συνέπειες τόσο για την επιχείρηση όσο και για τους ίδιους τους ενδιαφερόμενους(Τσιρώνα, 2019).

Σύμφωνα με τους Amat και Gowthroe (2004) θεωρείται πως υπάρχουν συγκεκριμένοι λόγοι για τους οποίους χρησιμοποιούνται τέτοιου είδους τεχνικές και είναι οι εξής:

- Η αναπτυσσόμενη οικονομία της χώρας
- Η ηθική διαφθορά των διοικητικών στελεχών
- Τα κίνητρα των διευθυντών
- Οι προσδοκίες της αγοράς
- Ο τραπεζικός δανεισμός
- Τα χρηματοοικονομικά λογιστικά πρότυπα
- Η ευκαιρία που δίνεται στην εκάστοτε εταιρεία η απληστία των ατόμων που βρίσκονται σε καίριες θέσεις
- Η έλλειψη επαρκούς εκπαιδευτικής κατάρτισης.

Μετά την αποκάλυψη μεγάλων οικονομικών σκανδάλων, στη βιβλιογραφία άρχισε να συναντάται πολύ συχνά ο όρος “δημιουργική λογιστική”.

Με τον όρο “δημιουργική λογιστική” αναφερόμαστε στη “χρήση μεθόδων καταγραφής οικονομικών πληροφοριών σχετικά με μια εταιρεία κ.λπ., οι οποίες είναι νόμιμες αλλά δεν δείχνουν σαφώς την πραγματική κατάσταση, συνήθως καθιστώντας την εταιρεία πιο επιτυχημένη από ό, τι είναι πραγματικά” (Cambridge Dictionary, 2019).

Τα σκάνδαλα αυτά κλόνισαν κυρίως τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, αλλά και την Ευρώπη και αφορούσαν εταιρείες όπως η Enron, η WorldCom, η Parmalat, η Xerox, η Thomas Cook, η ΑΣΠΙΣ Πρόνοια στην Ελλάδα και ένα από τα πιο πρόσφατα είναι αυτό της Folli Follie. Η κατάρρευση των εταιρειών αυτών κόστισε πολλά δισεκατομμύρια στους επενδυτές, πιστωτές και εργαζομένους. Οι τεχνικές της δημιουργικής λογιστικής που εφαρμόστηκαν στις περιπτώσεις αυτές εκτός των άλλων μορφών αλλοίωσης των οικονομικών δεδομένων που μπορούν να πάρουν, αφορούν κυρίως τη διαχείριση των εσόδων και των κερδών μίας επιχείρησης (Τσιρώνα, 2019).

Τα βασικά χαρακτηριστικά της λογιστικής απάτης είναι τα εξής (Murthy, 2010 βλ. στο Ζαμπάρας, 2019):

- Νόθευση, παραποίηση ή αθέμιτη τροποποίηση οικονομικών στοιχείων, υποστηρικτικών εγγράφων ή επιχειρηματικών συναλλαγών
- Σκοπίμως εσφαλμένες δηλώσεις, παραλήψεις ή διαστρεβλώσεις γεγονότων, εμπορικών συναλλαγών, λογαριασμών και άλλων σημαντικών πληροφοριών από τις λογιστικές καταστάσεις
- Κακή εφαρμογή, ερμηνεία και εκτέλεση των λογιστικών προτύπων, αρχών και των πρακτικών που χρησιμοποιούνται για την αναγνώριση και την αναφορά οικονομικών και επιχειρησιακών συναλλαγών επί σκοπού
- Εσκεμμένη παράβλεψη και αποκάλυψη ή παρουσίαση ανακριβών λογιστικών προτύπων, αρχών και πρακτικών
- Χρήση λογιστικών τεχνασμάτων για τη διαχείριση παράνομων κερδών
- Μεθοδεύσεις λογιστικών τεχνικών που βρίσκονται μέσα στα όρια των νόμων, αλλά είναι εύκολο να μεταβληθούν μέσα από τα “παράθυρα” αυτών.

Το συνεχώς απαιτητικότερο και ανταγωνιστικότερο οικονομικό περιβάλλον σε συνδυασμό με τις πιέσεις που δέχονται τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων, προκειμένου να πετύχουν όλο και μεγαλύτερους στόχους, οδηγεί δυστυχώς, στην αλλοίωση των λογιστικών καταστάσεων. Μεγάλα οικονομικά σκάνδαλα σαν αυτά των εταιριών που προαναφέρθηκαν και έκαναν την εμφάνισή τους τις τελευταίες δεκαετίες στην παγκόσμια οικονομία, κλόνισαν σημαντικά την εμπιστοσύνη όλων των εμπλεκόμενων φορέων στην λειτουργία της αγοράς τόσο στις Ηνωμένες Πολιτείες όσο και στην Ευρώπη. Σαν ένα πρόσφατο παράδειγμα αξίζει να αναφέρουμε την Thomas Cook, εταιρεία πυλώνας του τουριστικού προϊόντος με παγκόσμια εμβέλεια, η οποία δεν μπόρεσε να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις της έπειτα από πιέσεις και μακροχρόνιες χορηγίες δανείων (Ζαμπάρας, 2019).

### **3.2 Η περίπτωση της εταιρείας Folli Follie**

Πρόσφατες δημοσιεύσεις στα ελληνικά μέσα μαζικής ενημέρωσης παρουσιάζουν τα προβλήματα του Ομίλου Folli Follie μαζί με τις χρεώσεις που εφαρμόζει η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς στο Γραφείο Εισαγγελέα του Εφετείου Αθηνών. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς ανέστειλε το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρίας από διαπραγμάτευση

στην αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών λόγω της αδυναμίας της εταιρείας να παράσχει στοιχεία σχετικά με τις οικονομικές της καταστάσεις (Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, 2018). Διαπιστώνεται πως η εταιρεία είχε υπερκεράσει τον αριθμό των σημείων πώλησης (POS) που δραστηριοποιείται παγκοσμίως και υπάρχει γενική υποψία για την πιστοληπτική ικανότητα της εταιρείας στις κεφαλαιαγορές (Anastasiou, 2018).

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1986 στην Ελλάδα από τον Δημήτρη Κουτσολιούτσο. Το πρώτο κατάστημα ήταν στην εμπορική περιοχή της Αθήνας. Η Folli Follie ξεκίνησε με την κατασκευή κοσμημάτων και το 1994 ξεκίνησε την πρώτη της σειρά ρολογιών. Στα μέσα της δεκαετίας του 1990 η εταιρεία άρχισε να αναπτύσσεται επιθετικά στην Ασία, πρώτα στην Ιαπωνία και αργότερα στην Κίνα και αλλού. Στη αρχή η επιχείρηση ήταν καλή. Τα προϊόντα της Folli Follie προκαλούσαν αίσθηση, ήταν ευχάριστα, δημιουργικά και προσιτά. Η Folli Follie σημείωσε σημαντική επιτυχία στην Ιαπωνία, όπου η μάρκα ήταν εξαιρετικά δημοφιλής πριν από περίπου 15 χρόνια (QCM, 2018).

Παρόλα αυτά, το 2008 η επιχείρηση στην Ιαπωνία σημείωσε σταδιακή πτώση και αυτό δεν φαίνεται να αλλάζει. Η πτώση αντισταθμίστηκε μέχρι πρόσφατα από την ισχυρή ανάπτυξη στην Κίνα, που τροφοδοτήθηκε από την αρχική δημοτικότητα του εμπορικού σήματος και από την αύξηση του αριθμού των σημείων πώλησης. Ωστόσο, ξεκινώντας πριν από 4,5 χρόνια, η ανάπτυξη έφτασε στο ανώτατο σημείο της Κίνας και η μάρκα έχει υποχωρήσει από τότε, καθώς και ο αριθμός των πωλήσεων καθώς και οι συγκρίσιμες πωλήσεις μειώνονται δραματικά (QCM, 2018).

Η Links of London, μία βρετανική μάρκα κοσμημάτων εξαγοράστηκε από την Folli Follie το 2006 και το Attica, ένα πολυκατάστημα με την κύρια έδρα του στην Αθήνα, αποτελούν μη βασικές επιχειρήσεις που αντιπροσωπεύουν μικρότερο ποσοστό πωλήσεων και ενδεχομένως μη κερδοφόρες. Η σταδιακή “αύξηση” των εσόδων της Folli Follie, τα τελευταία χρόνια είχε δημιουργήσει γενικευμένες αρνητικές ροές, στον βαθμό που η Folli Follie το 2017 εξέδωσε ένα ομολογιακό δάνειο με το ποσό των 300.000.000 ευρώ που θα εξοφλούνταν το 2021, εκτός από ένα άλλο ομολογιακό δάνειο του ύψους των 150.000.000 ευρώ, που είχε εκδοθεί το 2014 (QCM, 2018).

Η εταιρεία υποστηρίζει ταχεία ανάπτυξη, επενδύσεις και ανάπτυξη. Σύμφωνα με τις οικονομικές καταστάσεις του 2017, πρόκειται για μία εταιρεία που πραγματοποιεί

πωλήσεις 1,4 δισεκατομμυρίων ευρώ και απασχολεί 5.079 εργαζομένους. Η έκθεση όμως της Quintessential Capital Management υποστηρίζει μια δραματικά διαφορετική εικόνα: μια ταχέως συρρικνούμενη, πολύ μικρότερη εταιρεία που κατευθύνεται προς την οικονομική αβεβαιότητα(QCM, 2018).

Η αρχή έγινε όταν η Quintessential Capital Management του Gabriel Grego έπειτα από έρευνα που πραγματοποίησε, δημοσίευσε τις “ατασθαλίες” της εταιρείας που αφορούσαν πλαστά οικονομικά στοιχεία, ανύπαρκτα σημεία πώλησης, “πειραγμένα” στοιχεία και “ωραιοποιημένους” ισολογισμούς. Πιο συγκεκριμένα, ήρθαν στην επιφάνεια στοιχεία που αμφισβητούσαν την ορθότητα των οικονομικών στοιχείων της Folli Follie καθώς και τον αριθμό του δικτύου των καταστημάτων της παγκοσμίως, προκαλώντας επιπτώσεις πρωτόγνωρες και καταστροφικές κλονίζοντας την αξιοπιστία του ελληνικού Χρηματιστηρίου, των μετόχων και των ομολογιούχων της εταιρείας. Πραγματοποιήθηκε επιτόπιος έλεγχος από το Fund, κάτι που δεν μπορούσε να γίνει από έναν απλό επενδυτή(Τσεκούρας, 2019).

Στην έκθεση σχετικά με την Folli Follie αναφέρεται πως ο αριθμός των πραγματικών καταστημάτων που παρουσιάζονται στην ετήσια έκθεση της επιχείρησης είναι πλασματικός και στην πραγματικότητα ο αριθμός είναι πολύ μικρότερος. Πιο συγκεκριμένα η Quintessential Capital Management ισχυρίστηκε πως η Folli Follie “φούσκωσε” τον ισολογισμό της τουλάχιστον σε ποσοστό 200%, μέσω εκατοντάδων ανύπαρκτων καταστημάτων και σημείων πώλησης στην Κίνα (Τσεκούρας, 2019).

Σύμφωνα με την έκθεση, στην έρευνα εντοπίστηκαν αντί για 630 (POS) σημεία τοπικών πωλήσεων το 2016, όπως αναφέρει η έκθεση της εταιρείας Folli Follie, η Quintessential Capital Management ισχυρίζεται ότι εντόπισε μόλις 289 ύστερα από αυστηρό έλεγχο, ενώ τα υπόλοιπα δεν υπήρχαν, ενώ εντοπίστηκαν επίσης μόνο δύο κινέζικες θυγατρικές, η Fu Li Fu Lei και η Binlianyun, με μόλις 50 συνολικά ενεργά σημεία πώλησης (POS) και με έσοδα μόλις 40.000.000 δολαρίων, τη στιγμή που η εταιρεία δήλωνε έσοδα που άγγιζαν το 1 δισεκατομμύριο (Κοροπούλη, 2019)

Η έκθεση επίσης αναφέρει ότι έπειτα από αυστηρό και εξονυχιστικό έλεγχο βρέθηκαν ανύπαρκτα περιουσιακά στοιχεία και από ελέγχους σε πολλά σημεία πώλησης (POS) σε βασικές στρατηγικές τοποθεσίες, όπως η Νέα Υόρκη και το Τόκιο, σημείωσε πως πολλά περιουσιακά στοιχεία τα οποία η εταιρεία εξακολουθεί να εμφανίζει στην ιστοσελίδα της, όπως τα καταστήματα στο Soho ή στη Madison Avenue όπου είναι

κλειστά και πως μεγάλος αριθμός σημείων πώλησης είναι αμελητέου μεγέθους ή υπό εκκαθάριση(Κοροπούλη, 2019).

Ένα ακόμη θέμα που θίγει η έκθεση του ελέγχου και αξίζει να αναφερθεί είναι η επάρκεια των ελεγκτών. Υπάρχει ένα μεγάλο ερωτηματικό σχετικά με το ποιος ελέγχει τα επίσημα οικονομικά στοιχεία που δημοσιοποιεί η εταιρεία. Για αρκετά χρόνια η εταιρεία είχε αναθέσει τον έλεγχο στην ελεγκτική εταιρεία Baker Tilly, στη συνέχεια όμως η Foffi Follie την αντικατέστησε με την Ecnovis (Κοροπούλη, 2019). Τον έλεγχο των θυγατρικών στην Ασία φαίνεται να είχε μία “ύποπτη” εταιρεία που απασχολούσε μόνο δύο άτομα και η οποία προφανώς ήταν ανεπαρκής για να ελέγξει μια επιχείρηση με πωλήσεις 1 δισεκατομμυρίου δολαρίων και εκατοντάδες σημεία πώλησης. Αυτό που απασχολεί πιο πολύ είναι η ποιότητα των εκθέσεων των ελεγκτών που υποτίθεται πως ελέγχουν την εταιρεία και στη συνέχεια ενημερώνουν τους επενδυτές και το κοινό. Το γεγονός αυτό επηρέασε σημαντικά τη χώρα που θα ήθελε να θεωρείται σοβαρός προορισμός επενδύσεων και ασφαλιστικών κεφαλαίων(Τσεκούρας, 2019).

Τα οικονομικά στοιχεία της εταιρείας παρουσιάζονται σε πλήρη άνθιση ενώ τα ταμειακά διαθέσιμα “νοσούν” κυρίως λόγω των αυξανόμενων κεφαλαίων κίνησης των θυγατρικών της στην Ασία. Τα αλλοιωμένα και “φουσκωμένα” στοιχεία το δίκτυο πωλήσεων, αλλά και οι ίδιες οι πωλήσεις και τα συνολικά αποτελέσματα, ήταν ένα γεγονός που ταρακούνησε τους επενδυτές. Τα επίσημα στοιχεία της εταιρείας δείχνουν πως υπάρχει αύξηση των εσόδων και των κερδών, η τρέχουσα οικονομική κατάσταση από την άλλη εμφανίζει διαρκώς αρνητικά ποσοστά. Σε μεγάλο ποσοστό δικαιολογείται λόγω του μεγάλου και αυξανόμενου κεφαλαίου κίνησης στις θυγατρικές της Foffi Follie στην Ασία και το ποσό των λογαριασμών που εισπράχθηκαν και τα αποθέματα των θυγατρικών που φάνηκαν να μη συμφωνούν με τους ανταγωνιστές της(Τσεκούρας, 2019).

Η διοίκηση της εταιρείας δεν αντέδρασε άμεσα, αλλά δημοσίευσε ελαφρυντικά στοιχεία χωρίς καμία ουσία. Αμφισβήτησε τα οικονομικά στοιχεία της ελληνικής εταιρείας, τα χαρακτήρισε ως “κατασκευασμένα”. Παρατηρήθηκε ραγδαία και απότομη πτώση στην μετοχή της εταιρείας, η οποία μέχρι και σήμερα ακολουθώντας τη δικαστική οδό, βρίσκεται σε συνεχείς διαμάχες με και αντιπαραθέσεις με διάφορους επενδυτές. Μετά την ανακοίνωση των αποτελεσμάτων της έρευνας της

Folli Follie, το μερίδιο της εταιρείας έχασε 63,8% της αξίας της σε σχέση με τις αρχές του 2018 και εκτιμάται ότι η αξία της εταιρείας ανέρχεται σε 459,90 εκατομμύρια ευρώ (ποσό σχεδόν ίσο με τα 446,30 εκατομμύρια ευρώ μετρητά που δήλωσε η Folli Follie στις οικονομικές της καταστάσεις του 2016). Πρόστιμα “μαμούθ” για τα ελληνικά δεδομένα εκδικάζονται (20.000.000 ευρώ), προωθείται σχέδιο εξυγίανσης, στελέχη διώκονται από τις αρχές και παραιτούνται (όπως ο κ. Χαράλαμπος Κύρκος) και τα ιδρυτικά μέλη, η οικογένεια Κουτσογιούτσου η οποία ανταλλάσσει κατηγορίες και επιρρίπτει ευθύνες ο ένας στον άλλο. Ακολουθούν κατασχέσεις και διώξεις προς τους ορκωτούς λογιστές που υπέγραψαν τους ισολογισμούς και προς τις εταιρείες που είχαν αναλάβει το λογιστικό έλεγχο της εταιρείας.(Τσεκούρας, 2019). Αξίζει να αναφερθεί ότι η ΕΥ ανέδειξε τον Διευθύνοντα Σύμβουλο της Folli Follie κ. Γεώργιο Κοτσιλιούτσο ως νικητή στο διαγωνισμό "Επιχειρηματίας της χρονιάς 2015" στην κατηγορία "Διεθνώς Αναπτυσσόμενος Επιχειρηματίας".

Μία ακόμη επιχείρηση, μία ελληνική πολυεθνική, η Folli Follie, που απευθυνόταν στην Ασιατική αγορά και με 1,7 δισεκατομμύρια καταναλωτές, αποδείχτηκε πως τελικά ήταν μία εταιρεία που συστηματικά “πείραζε” τους ισολογισμούς της, παρουσίαζε μικρότερο αριθμό πωλήσεων σε σχέση με την πραγματικότητα στην Ασία, ενώ το ταμείο με τα 296 εκατομμύρια ευρώ τελικά διέθετε μόνο 6,4 εκατομμύρια ευρώ (Ζαμπάρας, 2019).

Το τεράστιο σκάνδαλο που αφορούσε την εταιρεία Folli Follie τον Μάιο του 2018, απέδειξε πως οι διαχειριστές μεγάλων κεφαλαίων είχαν πρόσβαση σε καλύτερες πληροφορίες σε αντίθεση με το ευρύ κοινό. Όπως συμβαίνει και με αυτούς που έχουν την δυνατότητα εσωτερικής πληροφόρησης, αυτοί οι επενδυτές έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν μεγαλύτερα κέρδη από την αγορά. Αυτές οι τεράστιες και για τα διεθνή δεδομένα ανακρίβειες στα οικονομικά μεγέθη της Folli Follie, που ανακάλυψε η Alvarez & Marshal, δεν άφησαν καθόλου αδιάφορους τους διεθνείς επενδυτές και μετόχους μειοψηφίας όπως η Fosum, αλλά έφεραν ξανά στην επιφάνεια το θέμα των κανόνων και του ελέγχου της εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα (Ζαμπάρας, 2019).

Τέλος, η εταιρεία δεν προχώρησε σε νεότερη ανακοίνωση προς το επενδυτικό κοινό με αναλυτικότερα στοιχεία διαψεύδοντας τα δημοσιεύματα και τις ψευδές ειδήσεις. Παρόλα αυτά δεσμεύτηκε να ενημερώσει πλήρως τις εποπτικές αρχές της Επιτροπής



Κεφαλαιαγοράς και να τεθούν υπόψη τους όλα τα στοιχεία που διαψεύδουν το περιεχόμενο της έκθεσης της Quintessential Capital Management, υποστηρίζοντας πως περιέχει ψευδείς πληροφορίες που επιχειρούν να καταστρέψουν τον Όμιλο της Folli Follie, καθώς η όλη κατάσταση έχει επιφέρει τεράστιο πλήγμα και ζημία στην εταιρεία αποκομίζοντας τεράστια οικονομικά οφέλη(Τσεκούρας, 2019). Σύμφωνα με τον Mantikidis (2018), η υπόθεση Folli Follie κόστισε 950 εκατομμύρια ευρώ στους μετόχους και προκάλεσε υποβάθμιση της αξιοπιστίας των ελληνικών εταιρειών και της κεφαλαιαγοράς.

### **3.3 Η περίπτωση της ΑΣΠΙΣ Πρόνοια**

Η ΑΣΠΙΣ Πρόνοια αποτελεί μία από τις 59 Ασφαλιστικές επιχειρήσεις που έχουν χρεοκοπήσει ως τώρα στην χώρα μας. Απέκτησε ιδιαίτερα μεγάλη προβολή καθώς τα ασφαλιστήρια συμβόλαια ζωής που κατείχε, τα συνταξιοδοτικά και τα επενδυτικά ήταν αρκετά μεγάλα (227.000 συμβόλαια). Περισσότερα από 150.000 άτομα έχασαν σημαντικά περιουσιακά στοιχεία, συγκρίνοντας το σκάνδαλο αυτό με εκείνο του Χρηματιστηρίου(Colvin, 2002)

Η ΑΣΠΙΣ Πρόνοια ιδρύθηκε το 1944 και ξεκινά να λειτουργεί επίσημα το 1945 εκδίδοντας το πρώτο ομαδικό ασφαλιστήριο ζωής στην Ελλάδα. Κάποια χρόνια αργότερα, το 1971 η ΑΣΠΙΣ σε συνεργασία με την Insurance Company of North America ιδρύουν την Interamerican Ζωής. Δύο χρόνια αργότερα, η ΑΣΠΙΣ εγκαταλείπει αυτή τη συνεργασία και μεταβιβάζει το μερίδιό της στην INA. Ο Παύλος Ψωμιάδης αναλαμβάνει τη θέση του κύριου μετόχου της ΑΣΠΙΣ έπειτα από την οριστική αποχώρηση του Α. Ταμπουρά το 1986. Ο Όμιλος ΑΣΠΙΣ ιδρύεται το 1990 και σταδιακά ιδρύονται: η ΑΣΠΙΣ Πρόνοια Ζημιών, η ΑΣΠΙΣ Πρόνοια Αμοιβαίων Κεφαλαίων, η ΑΣΠΙΣ BANK και η ΑΣΠΙΣ Χρηματιστηριακή. Το 1997 εξαγοράζεται και ενσωματώνεται στην ΑΣΠΙΣ Πρόνοια, η Λαϊκή Ζωής. Στη συνέχεια εξαγοράζονται η Λαϊκή Ζωής και ενσωματώνεται στην Ασπίς Πρόνοια. Λίγο αργότερα εξαγοράζονται οι εταιρίες: Γκοταέρ Ελλάς, Nordstern Colonia Hellas, Nordstern Colonia Hellas Life και η Commercial Union Life A.E.A.Z. (Ζαμπάρας, 2019)

Η ΑΣΠΙΣ Εστία ιδρύεται το 2001 και το 2002 εξαγοράζεται το δίκτυο λιανικής τραπεζικής της ABN Amro στην Ελλάδα. Η ΑΣΠΙΣ Επενδυτική απορροφάται από την ΑΣΠΙΣ Πρόνοια. Έξι ασφαλιστικές του Ομίλου γίνονται μία, με την ονομασία

COMMERCIAL Value A.A.E. και έχουμε την ίδρυση της ASPIS Leasing, της ASPIS Credit και της ASPIS Real Estate. Έπειτα έχουμε την εξαγορά του δικτύου λιανικής τραπεζικής της Grindlays Bank στην Ελλάδα. Κάποια χρόνια αργότερα και συγκεκριμένα το 2004, η ΑΣΠΙΣ ΑΕΔΑΚ και ABN Amro ΑΕΔΑΚ συγχωνεύονται με την επωνυμία ASPIS International ΑΕΔΑΚ. Η ΑΣΠΙΣ Πρόνοια συμπληρώνει 60 χρόνια συνεχούς λειτουργίας και γίνεται από τις μακροβιότερες ελληνικές ασφαλιστικές εταιρίες(Ζαμπάρας, 2019).

Λέγεται πως το 2006 η εμπορική αξία της εταιρείας αυξήθηκε από τα 123.096.664 ευρώ στο ποσό των 217.817.000 ευρώ και το 2007 στα 331.896.000 ευρώ(Κωνσταντινίδης, 2004). Μία τόσο μεγάλη αύξηση της εμπορικής αξίας της επιχείρησης ανά έτος δεν δικαιολογείται, διότι η εταιρεία δεν αύξανε τα ίδια κεφάλαια της και δεν εμφάνιζε κέρδη. Η παραγωγή στα ασφαλιστήρια συμβόλαια ζωής ήταν χαμηλή και δεν εμφάνιζε σημαντική αύξηση, αλλά παρατηρούνταν αύξηση σε ασφαλιστήρια συμβόλαια του ευρύτερων κλάδων και ειδικότερα των αυτοκινήτων που δεν προσφέρουν σημαντικά κέρδη στην εταιρεία. Προκειμένου να καταργηθούν τα συμφωνηθέντα που όριζε η εποπτική αρχή και για να καλυφθεί η ασφαλιστική τοποθέτηση, η εταιρεία προχώρησε στην αύξηση της αξίας των ακινήτων το 2007 στο ποσό των 86.039.225,91 ευρώ από το ποσό των 66.515.048,92 ευρώ. Στα μέσα της ίδιας χρονιάς, η εταιρεία για να βελτιώσει τα ίδια κεφάλαιά της και για να καταφέρει να καλύψει τις ζημιές, επανεκτίμησε την αξία των ακινήτων και την όρισε στα 102.503.025,17 ευρώ και αύξησε επίσης τον αριθμό των οφειλετών των ασφαλιστρών που έχουν λήξει στο ποσό των 22.609.565,36 χωρίς να ματαιώσει τα ασφάλιστρα που οφείλονταν πέραν των δύο μηνών (Beattie et al, 1994).

Στο ποσό αυτό συνυπολογίζεται και το ποσό των ασφαλιστρών της περιόδου 1989-2004 το οποίο δεν διαγράφηκε και φτάνει περίπου τα 14.000.000 ευρώ και το οποίο μέχρι και τις 31/12/2009, δεν είχε αφαιρεθεί από τα βιβλία της εταιρείας. Αυτό που προκαλεί εντύπωση είναι πως Διεύθυνση Ασφαλιστικών Επιχειρήσεων και Αναλογιστική του Υπουργείου Ανάπτυξης, αν και είχε μία αρκετά βάσιμη χρονική περίοδο, δεν πραγματοποίησε καμία πράξη σύμφωνα με τον νόμο κατά τη χρονική περίοδο της 27/04/2007 μέχρι και τις 19/12/2007(Φίλιος, 2003).

Λίγα χρόνια αργότερα, το 2009, περίπου 1.000.000 ασφαλισμένοι και 1.000 περίπου εργαζόμενοι, βρέθηκαν στον αέρα, λόγω της ανάκλησης των αδειών πέντε

ασφαλιστικών εταιρειών. Έπειτα από συνεδρίαση του Διοικητικού Συμβουλίου της Επιτροπής Εποπτείας Ιδιωτικής Ασφάλισης, αποφασίστηκε ομόφωνα η οριστική ανάκληση των αδειών λειτουργίας της ΑΣΠΙΣ Πρόνοια ΑΕΓΑ, της ΑΣΠΙΣ Πρόνοια ΑΕΑΖ, της ΓΕΝΙΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ ΑΕΕΓΑ (General Union), της ΓΕΝΙΚΗΣ ΠΙΣΤΗΣ ΑΕΕΓΑ (General Trust) και της Γ.Η. ΣΚΟΥΡΤΗΣ ΑΕΕΓΑ, εξαιτίας του γεγονότος πως οι συγκεκριμένες εταιρίες δεν ανταποκρίθηκαν στις υποχρεώσεις τους και δεν κάλυπταν τα απαιτούμενα ποσοστά φερεγγυότητας. Σε ανακοίνωση της Επιτροπής Εποπτείας Ιδιωτικής Ασφάλισης, αναφέρεται πως σε βάθος χρόνου εξαντλήθηκαν όλα τα περιθώρια για την επίλυση του προβλήματος, δίνοντας επανειλημμένα ευκαιρίες έτσι ώστε να καλυφθούν τα περιθώρια φερεγγυότητας. Αποδείχθηκε όμως παρόλα αυτά πως οι εταιρίες αυτές δεν στάθηκε δυνατό να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους έναντι των ασφαλισμένων και των εργαζομένων τους (Ζαμπάρας, 2019).

Στις 16 και 18 Σεπτεμβρίου του 2009, και ενώ έπρεπε να κατατεθούν τα οφειλόμενα ποσά στους λογαριασμούς των δικαιούχων, ο κ. Παύλος Ψωμιάδης, ο οποίος διατελούσε Πρόεδρος και Διεθνών Σύμβουλος της ΑΣΠΙΣ Πρόνοια, εμφανίστηκε στην Επιτροπή Εποπτείας Ιδιωτικής Ασφάλισης προκειμένου να καλύψει το απαιτούμενο ποσό των τεσσάρων πρώτων εταιρειών που προαναφέρθηκαν και αντί αυτού, κατέθεσε εγγυητική επιστολή με το ποσό των 550.000.000 ευρώ της Τράπεζας HSBC, η οποία αποδείχθηκε έπειτα από έλεγχο της Τράπεζας της Ελλάδος, πως δεν ήταν γνήσια. Αυτό είχε σαν συνέπεια ο επιχειρηματίας της ΑΣΠΙΣ να οδηγήσει στη φυλακή όλα τα μέλη της οικογένειάς του. Το γεγονός αυτό, άλλαξε καθολικά τα δεδομένα της αγοράς, καθώς ο κ. Ψωμιάδης διακινδύνευσε τις οικονομίες 200.000 πελατών της εταιρείας και επικαλούμενος την θέση του ως νόμιμος εκπρόσωπος της ΑΣΠΙΣ Πρόνοια ΑΕΓΑ και της Commercial Value ΑΑΕ, συμβούλευε τους πελάτες-ασφαλισμένους να καταθέτουν σε προσωπικούς του λογαριασμούς τα ποσά των ασφαλιστρών (Ζαμπάρας, 2019).

Σαν αποτέλεσμα αυτής της ιστορίας ήταν η υπεξαίρεση των χρημάτων αυτών να αγγίζει το ποσό των 200.000.000 ευρώ, οι εταιρείες προφανώς και δεν κατάφεραν να αποπληρώσουν τα χρήματα που χρωστούν, ο κ. Ψωμιάδης οδηγήθηκε στη φυλακή και οι ομολογιούχοι ακόμη και σήμερα προσπαθούν να εισπράξουν τις νόμιμες αποζημιώσεις τους (Ζαμπάρας, 2019).

Είναι γεγονός πως η παραποίηση των χρηματοοικονομικών στοιχείων έχει αυξηθεί αρκετά τα τελευταία χρόνια σε παγκόσμια κλίμακα, ενώ η χειραγώγηση των κερδών που αποσκοπεί στην ωραιοποίηση των αποτελεσμάτων των οικονομικών καταστάσεων έχει πάρει μεγάλες διαστάσεις ακόμη και στην Ελλάδα. Από τα όσα αναφέρθηκαν για την περίπτωση της ΑΣΠΣ Πρόνοια, είναι ξεκάθαρο πως πρόκειται για μία κοινότοπη περίπτωση ατοπήματος του ελεγκτικού μηχανισμού του Υπουργείου Ανάπτυξης και το κατά πόσο πρόκειται για ατόπημα που συνέβη εσκεμμένα θα αποδειχθεί από τη Δικαιοσύνη (Παπαδόπουλος, 1985).

Τα παραποιημένα οικονομικά στοιχεία, οι αλλοιωμένες διατυπώσεις και καταστάσεις αποτελούν σκόπιμα λανθασμένοι χειρισμοί μίας επιχείρησης που στόχο έχει να παραπλανήσει. Η διαχωριστική γραμμή ανάμεσα στο λάθος και την απάτη είναι τόσο λεπτή και δυσδιάκριτη που δύσκολα μπορεί να γίνει αντιληπτή. Παρά την επικρατούσα άποψη πως η σημαντικότερη απειλή της απάτης προέρχεται από το εξωτερικό περιβάλλον και μόνο, στις μέρες μας διαπιστώνουμε πως και οι εσωτερικοί παράγοντες έχουν ιδιαίτερη σημασία.

Η πλειοψηφία των απατών προέρχεται από ανήθικες λογιστικές πρακτικές που θεσπίστηκαν από τα υψηλότερα επίπεδα των εταιρειών, αλλά συνέβησαν στις πρακτικές χρηματοοικονομικής πληροφόρησης των δημόσιων λογιστικών εταιρειών. Σκόπιμο είναι να αναφερθεί πως όλα αυτά τα σκάνδαλα επίσης δεν δύναται να αποδοθούν μόνο σε έναν παράγοντα. Συνεπώς δεν είναι εύκολο να βρεθεί η λύση καθώς δεν υπάρχει ενιαία λογιστική πρακτική που να καθιστά αυτές τις οντότητες σε εκτελεστικές υπερβολές.

Κοινός παρονομαστής αυτών των σκανδάλων ήταν μία “παράδοση” αρκετά διαδομένη στις επιχειρήσεις. Ο “εταιρικός πολιτισμός” φάνηκε πως αποδείχτηκε πως επιτρέπει το ψέμα ανάμεσα στους μετόχους και τις αγορές. Ακόμη, οι ελεγκτές εστίαζαν το ενδιαφέρον τους μόνο στον συμβουλευτικό τους ρόλο.

## Συμπεράσματα

Στην Ελλάδα το ελεγκτικό έργο υποστηρίζεται από τον νόμο (Π.Δ. 226/1992), ο οποίος προσδιορίζει τον τρόπο με τον οποίο οι ελεγκτικές επιχειρήσεις και υπηρεσίες διερευνούν το κατά πόσο οι ελεγχθείσες λογιστικές καταστάσεις παρουσιάζουν ορθά την πραγματική οικονομική κατάσταση της εταιρείας (Hamilton, & Micklethwait, 2016)

Εν ολίγοις, η συλλογική επίδραση της αυξανόμενης πολυπλοκότητας και του όγκου των συναλλαγών, της απόστασης του ιδιοκτήτη / διαχειριστή (“εντολέων”) από την πηγή των συναλλαγών και της ενδεχόμενης μεροληψίας των συμβαλλόμενων μερών (“πράκτορες”), η τεχνογνωσία (λογιστική) που απαιτείται για την ανασκόπηση και συνοπτική παρουσίαση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων με ουσιαστικό τρόπο, η ανάγκη για οργανωτική κατάσταση προκειμένου να εξασφαλιστεί η ανεξαρτησία και η αντικειμενικότητα, καθώς και η διαδικαστική πειθαρχία που απαιτείται για να είναι τα “μάτια και τα αυτιά” της διοίκησης, συνέβαλαν στη δημιουργία τμήματος εσωτερικού ελέγχου εντός των επιχειρηματικών οργανώσεων. Ξεκινώντας ως εσωτερική επιχειρησιακή λειτουργία που επικεντρώθηκε κυρίως στην προστασία απέναντι στην απάτη μισθοδοσίας, την απώλεια μετρητών και άλλα περιουσιακά στοιχεία, το πεδίο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου επεκτάθηκε γρήγορα στην επαλήθευση σχεδόν όλων των χρηματοπιστωτικών συναλλαγών και αργότερα μετατράπηκε σταδιακά από έναν “έλεγχο για τη διαχείριση” σε μια προσέγγιση “ελέγχου της διαχείρισης” (Reeve, 1986).

Η υψηλή αλληλεπίδραση μεταξύ της ελληνικής, ευρωπαϊκής και παγκόσμιας οικονομίας μπορεί να αποτελέσει αιτία εισαγωγής δόλιων πρακτικών στην Ελλάδα που οδηγεί σε οικονομική αστάθεια και απώλειες κεφαλαίου. Αν και ο στόχος της ελεγκτικής έχει αλλάξει στις μέρες μας και από την ανίχνευση της απάτης στην εξακρίβωση της σωστής έκφρασης των λογιστικών εντύπων, η ύπαρξη της απάτης, του δόλου και της απροσεξίας δεν μπορούν να μην κατέχουν επικρατέστερη θέση στην ελεγκτική εργασία (Ανατολίτη, et al. 2018). Εξαιτίας όλων εκείνων των οικονομικών σκανδάλων που κατά καιρούς βλέπουν το φως, γίνεται αναγκαία όλο και περισσότερο η ύπαρξη της ελεγκτικής και των ελεγκτών, προκειμένου να παρέχονται έγκυρες ενημερώσεις για τα οικονομικά στοιχεία των επιχειρήσεων, αλλά και να περιορίζεται η λογιστική απάτη. Ο έλεγχος αποτελεί την συγκέντρωση και την εκτίμηση των στοιχείων εκείνων που στοχεύουν στην έκδοση άποψης από

έναν αυτόνομο επαγγελματία με τα προσόντα που χρειάζονται όσον αφορά το κατά πόσο οι ενημερώσεις ή τα δεδομένα που ελέγχονται έχουν παραχθεί με βάσει τις ειδικές προδιαγραφές (Sayles & Smith, 2006).

Είναι φανερό πως ο εσωτερικός έλεγχος εξελίχθηκε σημαντικά τα τελευταία 60 χρόνια και έχει αποκτήσει ολοένα και σπουδαιότερο ρόλο στους οργανισμούς, είτε στη βιομηχανία, στην κυβέρνηση είτε στους μη κερδοσκοπικούς φορείς. Παράλληλα με την εξέλιξη αυτή, ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή δέχεται σήμερα μία ευρύτερη ευθύνη απέναντι στον ίδιο τον οργανισμό και τους ενδιαφερόμενους εξίσου. Προσφέροντας εκτεταμένες υπηρεσίες διασφάλισης και παροχής συμβουλών στον οργανισμό, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει αποτελεσματικά στη βελτίωση της οργανωτικής διακυβέρνησης. Εκτός των άλλων, οι πληροφορίες που παρέχονται από τους εσωτερικούς ελεγκτές ενισχύουν τόσο την εσωτερική όσο και την εξωτερική λήψη αποφάσεων, βελτιώνοντας με αυτό τον τρόπο την ανάπτυξη και την αποτελεσματικότερη χρήση των περιορισμένων οργανωτικών και οικονομικών πόρων.

Όταν ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι αρκετά ισχυρό, δύναται να δώσει στο φως έγκαιρα σφάλματα και αυθαιρεσίες και με τις κατάλληλες ενέργειες να τις εξαλείψει. Εάν οι λογιστικές διαδικασίες είναι καλά οργανωμένες και συνεπείς, τότε τα αποτελέσματα του προκύπτουν στις οικονομικές εκθέσεις είναι έγκυρα. Οι εσωτερικοί ελεγκτές συχνά αντιμετωπίζουν δυσκολίες στη μελέτη και αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και με την διεξαγωγή σειρά δοκιμών, πασχίζουν να ανακαλύψουν εάν οι λογιστικές διαδικασίες που έχει εφαρμόσει η εκάστοτε επιχείρηση λειτουργούν στην πράξη. Σε περιπτώσεις που οι λογιστικές αυτές διαδικασίες εφαρμόζονται και τηρούνται με συνέπεια, τότε μπορούν να αποτελέσουν ένα έγκυρο αποδεικτικό στοιχείο (Λίλλης, 2014).

Ο ρόλος του ελεγκτή είναι να ελέγχει την εγκυρότητα του συστήματος ελέγχου και στη συνέχεια να αποφασίζει για την ποιότητα και την ποσότητα των πρόσθετων αποδεικτικών στοιχείων που απαιτούνται. Οι πρόσθετες αυτές πληροφορίες σε ποσότητα και ποιότητα, επιβάλλεται να βρίσκονται σε άμεση σχέση με τον βαθμό κινδύνου που προκύπτει από την αδυναμία και τους περιορισμούς του συστήματος εσωτερικού ελέγχου (Λίλλης, 2014).

## Βιβλιογραφία

1. Al-Ajmi, J. (2009). Audit firm, corporate governance, and audit quality: Evidence from Bahrain. *Advances in accounting*, 25(1), 64-74.
2. Albrecht, W. S., Howe, K. R., & Schueler, D. R. (Eds.). (1988). *Evaluating the effectiveness of internal audit departments*. Institute of Internal Auditors Research Foundation. Altamonte Spring, FL.
3. Allott, A. (1996). The emerging role of internal audit. *Management Accounting: Magazine for Chartered Management Accountants*, 74(1), 60-61.
4. Amat, O., & Gowthorpe, C. (2004). Creative accounting: nature, incidence and ethical issues.
5. Anastasiou, P. (2018). *Υπόθεση Follie Follie: Η κατάρρευση στο ΧΑ, τα «θολά» στοιχεία και... 600 εκατ. ευρώ που έγιναν «αέρας» σε λίγες μέρες*. Διαθέσιμο στο : [https://www.pronews.gr/oikonomia/elliniki-oikonomia/687394\\_ypothesi-follie-follie-i-katarreysi-sto-ha-ta-thola-stoiheia-kai](https://www.pronews.gr/oikonomia/elliniki-oikonomia/687394_ypothesi-follie-follie-i-katarreysi-sto-ha-ta-thola-stoiheia-kai) (03/01/2020).
6. Ανατολίτη, Ζ., Μεταξάκης, Ε., Anatoliti, Ζ., Kouroupani, Κ., Φιλίππου, Δ., Metaxakis, Ε., ... & Filippou, D. (2018). Λογιστικά σκάνδαλα. Διπλωματική εργασία. Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής, Σχολή Διοίκηση και Οικονομίας, Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Κρήτη.
7. Antle, R. (1982). The auditor as an economic agent. *Journal of Accounting Research*, 503-527.
8. Απόφαση 5/204/14.11.2000 της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς για τους «Κανόνες συμπεριφοράς εταιρειών που έχουν εισάγει τις μετοχές τους στο ΧΑ Αθηνών», ΦΕΚ. 1487/Β/06.12.2000.
9. Beattie, V., Brown, S., Ewers, D., John, B., Manson, S., Thomas, D., & Turner, M. (1994). Extraordinary items and income smoothing: A positive accounting approach. *Journal of Business Finance & Accounting*, 21(6), 791-811.
10. Beatty, R. P. (1989). Auditor Reputation And The Pricing Of Initial Public Offeri. *The accounting review*, 64(4), 693.
11. Bekiaris, M., Efthymiou, T., & Koutoupis, A. G. (2013). Economic crisis impact on corporate governance and internal audit: the case of Greece. *Corporate Ownership and Control*, 11(1), 55-64.

12. Brink, V. C., & Cashin, J. A. (1958). *Internal Auditor*. New York: Ronald Press
13. Bohoris, G. A. (1995). A comparative assessment of some major quality awards. *International journal of quality & reliability management*, 12(9), 30-43.
14. Bou-Raad, G. (2000). Internal auditors and a value-added approach: the new business regime. *Managerial auditing journal*, 15(4), 182-187.
15. Cahill, E. (2006). Audit committee and internal audit effectiveness in a multinational bank subsidiary: A case study. *Journal of banking regulation*, 7(1-2), 160-179.
16. Cambridge Dictionary (2019). Creative accounting. Retrieved from: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/creative-accounting> in 30/12/2019.
17. Carmichael Douglas, R., Willingham, J. J., & Schaller, C. A. (1996). *Auditing Concepts and Methods, A Guide to Current Theory and Practice*.
18. Cauchick Miguel, P. A. (2001). Comparing the Brazilian national quality award with some of the major prizes. *The TQM magazine*, 13(4), 260-272.
19. Chambers, A. D., Selim, G. M., & Vinten, G. (1988). *Internal auditing*, 3<sup>rd</sup> ed., CCH Australia Limited, Australia.
20. Chun, C. (1997). On the functions and objectives of internal audit and their underlying conditions. *Managerial Auditing Journal*, 12(4/5), 247-250.
21. Colbert, J., & Aldridge, R. (1994). Management's Report on Internal Control, and the Accountant's Response. *Managerial Auditing Journal*, 9.
22. Colvin, G. (2002). Chastising the mega-chargers. *Fortune*, Vol. 145 (June 3):p. 32
23. Γρηγοράκος, Θ. (1989). Γενικές αρχές ελεγκτικής. *Έκδοση Σώματος Ορκωτών Λογιστών, Αθήνα*.
24. Γρηγοράκος, Θ. (2006). Γενικές Αρχές Ελεγκτικής (Εισαγωγή στη θεωρία και πρακτική). *Αθήνα, Έκδοση 2η, Ινστιτούτο Εκπαίδευσης ΣΟΕΛ*.
25. D'Aquila, J. (2013). COSO's Internal Control Integrated Framework Updating the Original Concepts for Today's Environment. *The CPA Journal*, 83(10), 22.
26. Davidson, R. A., & Neu, D. (1993). A note on the association between audit firm size and audit quality. *Contemporary Accounting Research*, 9(2), 479-488.



27. DeAngelo, L. E. (1981). Auditor independence, 'low balling', and disclosure regulation. *Journal of accounting and Economics*, 3(2), 113-127.
28. DeAngelo, L. E. (1981). Auditor size and audit quality. *Journal of accounting and economics*, 3(3), 183-199.
29. DeFond, M. L., & Francis, J. R. (2005). Audit research after sarbanes-oxley. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 24(s-1), 5-30.
30. Dewing, I. P., & Russell, P. O. (2004). Accounting, auditing and corporate governance of European listed countries: EU policy developments before and after Enron. *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 42(2), 289-319.
31. Drogalas, G., Alampourtsidis, S., & Koutoupis, A. (2014). Value-added approach of Internal Audit in the Hellenic Police. *Corporate Ownership Control*, 11(4), 692-698.
32. Drogalas, G., Arampatzis, K., & Anagnostopoulou, E. (2016). The relationship between corporate governance, internal audit and audit committee: Empirical evidence from Greece. *Corporate Ownership and Control*, 14(1), 569-577.
33. Drogalas, G., Pantelidis, P., Vouroutzidou, R., & Kesisi, E. (2011). Assessment of corporate governance via internal audit. *New Horizons in Industry, Business and Education (NHIBE2011)*, Chios, Greece, Conference Proceedings, pp. 333- 337.
34. Drogalas, G., Soubeniotis, D., & Fotiadis, T. (2005). Conceptual Framework of Internal Auditing: theoretical approach and case study analysis. *Dioikitiki Enimerosi*, 34(1), 52-65.
35. Eichenseher, J. W., & Shields, D. (1983). The correlates of CPA-firm change for publicly-held corporations. *Auditing: A journal of practice and theory*, 2(2), 23-37.
36. Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών.(2019) Retrieved from: <https://www.hiia.gr/images/pgallery/hiia%20brochures/Brochure9-2011low.pdf> in 1/12/2019.
37. Φίλιος, Β. (2003). Δημιουργική λογιστική. *Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα*.
38. Φίλιος, Ι. (2004). Εγχειρίδιο πολιτικών & διαδικασιών: Εργαλείο Οργάνωσης και Ελέγχου. *Εκδόσεις IQGroup, Αθήνα*.
39. Φίλιος, Ι. (2005), «Σημειώσεις Εσωτερικού Ελέγχου», Αθήνα, Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.

40. Flesher, D. L. (1996). *Internal Auditing: Standards and Practices: Instructor's Guide*. Institute of Internal Auditors.
41. Government Accountability Office U.S. (GAO) (1999). Standards for Internal Control in the Federal Government. *GAO Washington DC*.
42. Green, D. L. (1994). Canadian audit committees and their contribution to corporate governance. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 3(2), 135-151.
43. Hamilton, S., & Micklethwait, A. (2016). *Greed and corporate failure: The lessons from recent disasters*. Springer.
44. Hass, S., Abdolmohammadi, M. J., & Burnaby, P. (2006). The Americas literature review on internal auditing. *Managerial Auditing Journal*, 21(8), 835-844.
45. Hevesi, G. A. (2005). Standards for Internal Control in New York State Government. *Tersedia* [www.osc.state.ny.us](http://www.osc.state.ny.us) .
46. Hughes, J. S. (1977). Optimal internal audit timing. *The Accounting Review*, 52(1), 56.
47. Institute of Internal Auditors. (1999). *A vision for the future: professional practices framework for internal auditing: report of the guidance task force to the IIAAs board of directors*.
48. Institute of Internal Auditors. (2019). *Definition of Internal Auditing* . Retrieved from: <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Definition-of-Internal-Auditing.aspx> in 30/11/2019.
49. International Federation of Accountants. (2013). International Standard on Auditing 610 Using the Work of Internal Auditors. *International Auditing and Assurance Standard Board*.
50. International Federation of Accountants (2019). *Who we are*. Retrieved from: <https://www.ifac.org/who-we-are/our-purpose> in 28/12/2019.
51. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.
52. Κάντζος, Κ. (1995). Ελεγκτική, Θεωρία και Πρακτική. *Εκδόσεις Αθην. Σταμούλης, Αθήνα*.
53. Kantzos, C., & Chondraki, A. (2006). Auditing Theory and Practise II. *Stamouli, Athens*.

54. Καραγκιοζίδου, Έ. (2011). Εσωτερικός έλεγχος: μια εμπειρική μελέτη στις ελληνικές επιχειρήσεις.
55. Karagiorgos, T., Drogalas, G., Eleftheriadis, I., & Christodoulou, P. (2009). Efficient risk management and internal audit. *International Journal of Management Research and Technology*, 3(2), 429-436.
56. Karagiorgos, T., Drogalas, G., Gotzamanis, E., & Tampakoudis, I. (2009). The contribution of internal auditing to management. *International Journal of Management Research and Technology*, 3(2), 417-427.
57. Καζαντζής, Χ. (2006). Ελεγκτική και εσωτερικός έλεγχος. Πειραιάς: Εκδόσεις *Business Plus AE*.
58. Κοροπούλη, Μ. (2019). *Internal controls, risk management & international audit* (Master's thesis, Πανεπιστήμιο Πειραιώς).
59. Krogstad, J. L., Ridley, A. J., & Rittenberg, L. E. (1999). Where we're going. *Internal Auditor*, 56(6), 28-33.
60. Κωνσταντινίδης, Σ. (2004). *Νέο κύμα παραπλανητικών ισολογισμών*. Εφημερίδα: «η Καθημερινή», 28/02/2004. <https://www.kathimerini.gr/177127/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/neo-kyma-paraplanhtikwn-isologismwn> 02/01/2020
61. Λίλλης, Β. (2014). *Ο εσωτερικός έλεγχος στις εισηγμένες επιχειρήσεις*. Πανεπιστήμιο Ηπείρου, Τμήμα Χρηματοοικονομικής & Ελεγκτικής. Ιωάννινα: Ελλάδα.
62. Lindow, P. E., & Race, J. D. (2002). Beyond traditional audit techniques. *Journal of accountancy*, 194(1), 28.
63. Mantikidis, T. (2018). *Ο εισαγγελέας και η Folli Follie*. Εφημερίδα “Το Βήμα” Διαθέσιμο στο : <https://www.tovima.gr/2018/06/23/finance/o-eisaggeleas-kai-i-folli-follie/> (03/01/2020)
64. Mautz, R. K. (1964). *Fundamentals of auditing*. John Wiley & Sons.
65. Mautz, R. K., & Sharaf, H. A. (1961). *The Philosophy of Auditing: American Accounting Association. Monograph No. 6. Sarasota, FL: American Accounting Association.*
66. Moeller, R., & Witt, H. (1999). *Brink's Modern Internal Auditing*. John Wiley and Sons. *Inc New York*.

67. Montondon, L., & Koogler, P. (1994). Partners or Watchdogs: How Management Views Internal Auditors. *Internal Auditing*. Vol.10 No. 2- Boston-Warren Gorham & Lamont Incorporated pp. 23-8.
68. Murthy, C. S. V. (2010). *Business ethics and corporate governance*. Himalaya Publishing House.
69. Νόμος 3016/02, ΦΕΚ.110/Α/17.05.2002, για την «Εταιρική Διακυβέρνηση».
70. O'Reilly, V. M., McDonnell, P. J., Winograd, B. N., Gerson, J. S., & Jaenicke, H. R. (1998). *Montgomery's auditing* (Vol. 1). New York, NY: Wiley.
71. O'sullivan, N. (2000). The impact of board composition and ownership on audit quality: evidence from large UK companies. *The British Accounting Review*, 32(4), 397-414.
72. Paape, L., Scheffe, J., & Snoep, P. (2003). The relationship between the internal audit function and corporate governance in the EU—a survey. *International Journal of Auditing*, 7(3), 247-262.
73. Palmrose, Z. V. (1988). 1987 Competitive Manuscript Co-Winner: An analysis of auditor litigation and audit service quality. *Accounting review*, 55-73.
74. Παπαδάτου, Θ. (2005). Εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος ανωνύμων εταιρειών. *Σάκκουλας, Θεσσαλονίκη*.
75. Παπαδόπουλος, Δ. (1985). « Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων της Επιχείρησης», εκδόσεις Κυριακίδη
76. Papastathis, P. (2003). The Modern Internal Control in Businesses and its applications in them. *Athens, Greece*.
77. Politis, Y., Litos, C., Grigoroudis, E., & Moustakis, V. S. (2009). A business excellence model for the hotel sector: implementation to high-class Greek hotels. *Benchmarking: An International Journal*, 16(4), 462-483.
78. Πράξη Διοικητή της Τράπεζας Ελλάδος ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998 για το «Πλαίσιο αρχών λειτουργίας και κριτηρίων αξιολόγησης των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων και προσδιορισμός αρμοδιοτήτων των οργάνων τους στον τομέα του Εσωτερικού Ελέγχου», ΦΕΚ.195/Α/21.08.1998.
79. Προκόπης, Δ.(2008), «Ο Εσωτερικός Έλεγχος στα πλαίσια της σύγχρονης εταιρικής διακυβέρνησης», Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

80. Quintessential Capital Management, (2018). *An in-depth report by QCM Investigative Research Team*. Διαθέσιμο στο: <https://www.naftemporiki.gr/cmsutils/downloadpdf.aspx?id=1347283> (03/01/2020).
81. Ramamoorti, S. (2003). Internal auditing: history, evolution, and prospects. *Research opportunities in internal auditing*, 1-23.
82. Ratliff, R. L., & Reding, K. F. (2002). *Introduction to auditing: logic, principles, and techniques*. Institute of Internal Auditors.
83. Regoliosi, C., & d'Eri, A. (2014). “Good” corporate governance and the quality of internal auditing departments in Italian listed firms. An exploratory investigation in Italian listed firms. *Journal of Management & Governance*, 18(3), 891-920.
84. Rezaee, Z. (1995). What the COSO report means for internal auditors. *Managerial Auditing Journal*, 10(6), 5-9.
85. Rezaee, Z., Elam, R., & Sharbatoghlie, A. (2001). Continuous auditing: the audit of the future. *Managerial Auditing Journal*, 16(3), 150-158.
86. Rickards, R. C. (2007). BSC and benchmark development for an e-commerce SME. *Benchmarking: An International Journal*, 14(2), 222-250.
87. Rittenberg, L. E. (2006). Internal control: no small matter; Help for small businesses has arrived in the form of COSO's latest guidance on internal control over financial reporting. *Internal auditor*, 63(5), 47-52.
88. Sarens, G., & Abdolmohammadi, M. J. (2011). Monitoring effects of the internal audit function: agency theory versus other explanatory variables. *International Journal of Auditing*, 15(1), 1-20.
89. Sarens, G., & De Beelde, I. (2006). Internal auditors' perception about their role in risk management: A comparison between US and Belgian companies. *Managerial Auditing Journal*, 21(1), 63-80.
90. Savčuk, O. (2007). Internal audit efficiency evaluation principles. *Journal of Business Economics and Management*, (4), 275-284.
91. Sayles, L. R., & Smith, C. J. (2005). *The rise of the rogue executive: How good companies go bad and how to stop the destruction*. Prentice Hall.
92. SAS No 1SECTION 320.09 AICPA COMMITTEE ON AUDITING PROCEDURES

93. Soltani, E., & Lai, P. C. (2007). Approaches to quality management in the UK: survey evidence and implications. *Benchmarking: An International Journal*, 14(4), 429-454.
94. Τσακλάγκανος, Α. (2005). Ελεγκτική. *Εκδόσεις Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη*.
95. Τσαχουρίδου, Δ. (2017). *Εξωτερικός έλεγχος-ευθύνη του ορκωτού ελεγκτή*. Διπλωματική εργασία. Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής. Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Λογιστική και Χρηματοοικονομική. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Θεσσαλονίκη.
96. Τσεκούρας, Χ. (2019). Ελεγκτική και ποιότητα ελέγχου: μελέτη περίπτωσης. Διπλωματική εργασία. Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική, Σχολή Επιστημών Διοίκησης Επιχειρήσεων, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.
97. Τσιρώνα, Α. (2019). Δημιουργική λογιστική και ελεγκτική. Διπλωματική εργασία. Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική. Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής. Σχολή Επιστημών Διοίκησης Επιχειρήσεων. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.
98. Tzovas, C. (2006). Factors influencing a firm's accounting policy decisions when tax accounting and financial accounting coincide. *Managerial Auditing Journal*, 21(4), 372-386.
99. Vallario, C. W. (2003). Internal audit: active ingredient in reform mix. (Audit). *Financial Executive*, 19(4), 26-29.
100. Vokurka, R. J., Stading, G. L., & Brazeal, J. (2000). A comparative analysis of national and regional quality awards. *Quality progress*, 33(8), 41.
101. Walsh Jr, F. J. (1963). Internal Auditing: Business Policy Study No. 111. In *New York: National Industrial Conference Board*.
102. Watts, R. L., & Zimmerman, J. L. (1986). *Positive accounting theory*. Englewood Cliffs.
103. Whittington, O.R., & K. Pany (1998). *Principles of Auditing* (12th Ed). Boston, MA: Irwin McGraw Hill.
104. Willenborg, M. (1999). Empirical analysis of the economic demand for auditing in the initial public offerings market. *Journal of Accounting Research*, 37(1), 225-238.

105. Χρυσοβιτσιώτης, Ι. & Σταυρακοπούλου, Ι. (2011), Λεξικό Αγγλοελληνικό και Ελληνοαγγλικό εμπορικών, τραπεζικών και χρηματοοικονομικών όρων, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
106. Yang, D. C., & Guan, L. (2004). The evolution of IT auditing and internal control standards in financial statement audits: The case of the United States. *Managerial Auditing Journal*, 19(4), 544-555.
107. Ζαμπάρας, Γ. (2019). *Ηθική και κώδικες δεοντολογίας στο λογιστικό και ελεγκτικό κλάδο*. Διπλωματική εργασία, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών, Λογιστική και Έλεγχος Επιχειρήσεων και Δημοσίων Οργανισμών, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς.