



ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ
ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Εσωτερικός έλεγχος: Αναγκαία και ικανή συνθήκη στο σύγχρονο κόσμο του
επιχειρείν»**

Του Μεταπτυχιακού Φοιτητή

ΣΑΡΑΝΤΟΥ ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΥ

Επιβλέπων καθηγητής : Δρ Ταμπουρατζή Ευθαλεία

*Η παρούσα διπλωματική εργασία υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού
Τίτλου σπουδών στη « Λογιστική και Ελεγκτική» από το τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής
της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του ΑΤΕΙ Κρήτης.*

Ηράκλειο Κρήτης
Απρίλιος 2018

*Αφιερώνεται στην οικογένεια μου
και στον μέντορά μου κ. Τσικνάκη Μιχάλη*

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<i>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ</i>	<i>6</i>
<i>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</i>	<i>7</i>
<i>ABSTRACT.....</i>	<i>9</i>
<i>ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</i>	<i>11</i>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 °«ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ» <i>.....</i>	<i>14</i>
---	-----------

<i>1.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ</i>	<i>14</i>
<i>1.2 ΕΙΔΗ ΕΛΕΓΧΟΥ</i>	<i>16</i>
<i>1.3 Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....</i>	<i>17</i>
<i>1.4 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ VS ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ.....</i>	<i>20</i>
<i>1.5 ΟΙ ΕΠΙΤΡΟΠΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ (AUDIT COMMITTEES)</i>	<i>22</i>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1°:Η ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	<i>24</i>
--	-----------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2° «ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ»	<i>27</i>
--	-----------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3° «Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΠΟΥ ΣΥΓΚΛΟΝΙΣΑΝ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ».....	<i>33</i>
--	-----------

<i>3.1 THE ENRON CASE.....</i>	<i>34</i>
<i>3.2 THE WORLDCOM CASE</i>	<i>35</i>
<i>3.3 Η ΧΡΕΟΚΟΠΙΑ ΠΟΥ ΑΛΛΑΞΕ ΤΟΝ ΚΟΣΜΟ: THE LEHMAN BROTHERS CASE.....</i>	<i>37</i>
<i>3.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΝΤΛΟΥΜΕ ΑΠΟ ΤΑ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΑΝΔΑΛΑ</i>	<i>40</i>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2° Η ΧΗΡΗ ΚΑΤΑΡΡΕΥΣΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΠΕΙΚΟΝΗΣΕΙΣ <i>.....</i>	<i>42</i>
--	-----------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο: «ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ: ΑΝΑΠΟΣΠΑΣΤΟ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑ ΣΤΟΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ»..... 45

4.1	Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΑΚΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ	47
4.2	Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΤΗΤΑΣ	47
4.3	Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΗΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑΣ	48
4.4	ΤΟ ΑΙΣΘΗΜΑ ΤΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ.....	50
4.5	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΑΡΚΕΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ	50
4.6	...ΜΕ ΟΔΗΓΟ ΤΗ ΔΙΕΘΝΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ	52
4.7	«TRIANGLE OF FRAUD».....	54

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο « ΑΝΑΦΟΡΑ ΣΤΑ ΔΙΕΘΝΗ ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ Η ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΤΟΥΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ» 58

5.1	ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	60
5.1.1	ΣΚΟΠΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ - ΕΥΘΥΝΗ ΕΛΕΓΚΤΗ	60
5.1.2	ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΤΗΤΑ	60
5.1.3	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΑΡΚΕΙΑ ΚΑΙ ΔΕΟΥΣΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ....	62
5.1.4	ΔΙΑΒΕΒΑΙΩΣΗ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	63
5.2	ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	64
5.2.1	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	64
5.2.2	Η ΦΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	65
5.2.3	Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	67
5.2.4	Η ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	68
5.2.5	Η ΚΟΙΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΑΥΤΩΝ.....	69

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3ο «ΘΩΡΑΚΙΣΗ ΥΠΟ ΤΗΝ ΑΠΕΙΛΗ ΤΗΣ ΑΠΑΤΗΣ»..... 70

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο «Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ & ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ»..... 73

6.1 ΜΙΑ ΓΝΩΡΙΜΙΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΠΟΥ ΘΑ ΜΕΛΕΤΗΣΟΥΜΕ..... 73

6.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΣΥΓΚΡΙΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ 75

6.3 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ..... 76

6.3.1 ΠΩΛΗΣΕΙΣ VS ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ..... 76

6.3.2 INVENTORY TURNOVER RATIO 78

6.3.3 ΜΕΣΟ ΑΠΟΘΕΜΑ (AVERAGE INVENTORY) 80

6.4 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ 81

6.4.1 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ 82

6.4.2 Η ΠΛΗΓΗ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΣΦΑΛΕΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ 84

6.4.3 ΔΙΑΓΡΑΦΗ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ 85

6.4.4 ΠΡΟΣΟΧΗ ΑΚΟΜΑ ΚΑΙ ΣΕ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥΣ ΠΟΥ ΦΑΝΤΑΖΟΥΝ «ΑΘΩΟΙ»..... 86

6.5 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ 87

6.5.1 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ... ΠΕΡΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ 88

6.5.2 ΠΙΘΑΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ ΣΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ 90

6.5.3 ΦΟΒΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥΣ ΠΙΟ «ΑΘΩΟΥΣ» ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ..... 92

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο «ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ» 95

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... 97

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 97

ΑΓΓΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... 97

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ	99
ΑΓΓΛΙΚΗ ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ	99
 ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ	102
 ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ – ΝΟΜΟΛΟΓΙΑ	103

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με αφορμή την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας η οποία και σηματοδοτεί την ολοκλήρωση του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών μου στη Λογιστική και Ελεγκτική, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερος την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου κ. Ταμπουρατζή Θάλεια. Οι γνώσεις, η καθοδήγηση, και η υποστήριξη της αποτέλεσαν σημαντικά εφόδια για την συγγραφή της εργασίας αυτής. Την ευχαριστώ θερμά για την εμπιστοσύνη που έδειξε στο πρόσωπό μου, για την οικειότητα, την αμεσότητα και την ουσιαστική βοήθειά της, και της εύχομαι τα καλύτερα σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο.

Επιπρόσθετα, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του προγράμματος σπουδών, για τις γνώσεις που μας μεταλαμπάδευσαν, το ενδιαφέρον και την οικειότητά τους. Σε κάθε περίπτωση, η προσφορά τους καθώς και η ποιότητα τους ως επιστήμονες και ως άνθρωποι καθιστούν το μεταπτυχιακό αυτό πρόγραμμα ποιοτικό και ανταγωνιστικό.

Επιπλέον, θα ήθελα από καρδιάς να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, τους ανθρώπους που επένδυσαν στο μέλλον μου, με υποστήριξαν με όλη τους την δύναμη και από τα πρώτα χρόνια της ηλικίας μου με όπλισαν με υγιή κίνητρα και πρότυπα, σε ένα κόσμο που η μόρφωση είναι κλειδί για την επιτυχία.

Τέλος, αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω θερμά τον άνθρωπο που μου έδωσε φτερά και μου εξασφάλισε την επαγγελματική μου καριέρα από τα πρώτα μου δειλά επαγγελματικά βήματα. Ήταν ο άνθρωπος που μου έδειξε το δρόμο, πίστεψε στις δεξιότητες μου και μέρα με τη μέρα κατάφερε να αναδιπλώσει το ταλέντο και τις γνώσεις μου σε πρακτικό και επαγγελματικό επίπεδο. Δεν θα μπορούσα να μην τον ευχαριστήσω καθώς αποτελεί καθοριστικό παράγοντα ώστε να μπορώ να εξελίσσομαι, να καινοτομώ και να ονειρεύομαι. Ο λόγος για τον κ. Τσικνάκη Μιχάλη.

Σαράντος Ελευθέριος,

Ηράκλειο, Απρίλιος 2018

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η πρόσφατη παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση χωρίς καμία αμφιβολία, μας δίδαξε πολλά. Το μυστικό στο σύγχρονο επιχειρείν βρίσκεται στην πρόληψη καταστάσεων και όχι απλά στην καταστολή αυτών. Πολλές δε είναι οι φορές που δεν υπάρχει κανένα απολύτως νόημα να προχωρήσουμε στην καταστολή καταστάσεων, από τη στιγμή που όντας τόσο διάχυτες οδηγούν μια επιχείρηση με μαθηματική ακρίβεια προς την καταστροφή.

Η καλύτερη θεραπεία είναι η πρόληψη. Η καλύτερη επιχειρησιακή θεραπεία είναι η ύπαρξη ουσιαστικού, ποιοτικού και σύμφωνου με τα Λογιστικά και Ελεγκτικά πρότυπα τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

Οι κίνδυνοι που παραμονεύουν στο σύγχρονο κόσμο των επιχειρήσεων είναι πολλοί, πολυδιάστατοι και αρκετές δε φορές περίπλοκοι.

Δυστυχώς, δεν αρκεί μόνο η ύπαρξη εσωτερικού ελέγχου. Το πραγματικό ερώτημα είναι πόσο σοβαρά υπόψη λαμβάνουν οι ασκούντες τη διοίκηση μιας επιχείρησης την έννοια του εσωτερικού ελέγχου.

Στην διπλωματική αυτή εργασία, θα σταθούμε στη σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου στο σύγχρονο επιχειρείν. Ο καλύτερος τρόπος για να καταστήσουμε σαφή την έννοια αυτής της σπουδαιότητας είναι η πράξη. Οπότε και θεωρήσαμε σημαντικό να παραθέσουμε μια σύγκριση ανάμεσα σε μια επιχείρηση που διαθέτει δομημένο εσωτερικό έλεγχο και σε μια που δεν διαθέτει παρά τις περίπλοκες δομές που εφαρμόζει σε καθημερινή βάση. Η εταιρία που δε διαθέτει εσωτερικό έλεγχο δραστηριοποιείται στο Ηράκλειο Κρήτης οπότε και το όλο εγχείρημα αποτελεί μια ευκαιρία να έρθουμε σε επαφή με τα τοπικά οικονομικά δεδομένα του νησιού μας καθώς και να προτείνουμε λύσεις σε πιθανά θέματα που ενδεχομένως προκύψουν από την έρευνα αυτή.

Μετά από μελέτη που διεξήχθη στα αποθέματα, τις απαιτήσεις και τις υποχρεώσεις της επιχείρησης αυτής ερχόμαστε να συμπεράνουμε ότι η ύπαρξη ουσιαστικού, επαγγελματικού τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι μονόδρομος. Εργαλείο για την άντληση συμπερασμάτων αποτέλεσε κυρίως η χρηματοοικονομική ανάλυση αριθμοδεικτών και η ερμηνεία τους επί της ουσίας. Επιπλέον, συμπεράσματα αντλήσαμε από την σύγκριση της επιχείρησης αυτής με τον βασικό ανταγωνιστή της που διαθέτει δομημένο τμήμα εσωτερικού ελέγχου. Άλλωστε, οι

βέλτιστες πρακτικές δεν πρέπει να μένουν απαρατήρητες αλλά θα πρέπει να αποτελούν παράδειγμα προς μίμηση για όλο το σύγχρονο επιχειρείν.

Επίσης, σημαντικό κρίνεται να τονίσουμε τη χρησιμότητα και την ισχύ του κώδικα ηθικής και δεοντολογίας. Αποτελεί μια ουσιώδη και σημαντική παράμετρο για αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο και για τη σωστή ανάλυση και ερμηνεία του κώδικα αυτού παραθέτουμε ξεχωριστό κεφάλαιο.

Στην παρούσα λοιπόν διπλωματική εργασία θα επιχειρήσουμε να τονίσουμε τη σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου, χωρίς όμως να σταθούμε μόνο στο θεωρητικό υπόβαθρο αυτής. Επί της ουσίας άλλωστε, κάθε επιχείρηση θέλει να θεωρείται αποτελεσματική και να διασφαλίζει ότι όλα βαίνουν καλώς.

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι αυτός που πιστοποιεί ότι δεν υπάρχουν ουσιώδη σφάλματα, παραλείψεις και απάτες και μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν τεκμήριο από τον εξωτερικό έλεγχο για τον έλεγχο των ετήσιων χρηματοοικονομικών καταστάσεων.

Λέξεις- κλειδιά: Εσωτερικός έλεγχος, Λογιστικά και Ελεγκτικά Πρότυπα, Ελεγκτική επιστήμη, Συστήματα εσωτερικού ελέγχου, Εσωτερικός Ελεγκτής, Απάτη

ABSTRACT

The recent global financial crisis has undoubtedly taught us much. The secret to modern enterprise lies in the prevention of situations rather than simply in their suppression. Unfortunately, when there is no point in moving things down, since they are so diffused that they lead a business with mathematical precision towards destruction.

The best treatment is prevention. The best operational treatment is the existence of a substantial, qualitative and compliant Internal Audit Department.

The dangers that lie in the modern business world are many, multidimensional and complex as well. Unfortunately, internal control itself is not enough. The real question is how seriously the managers of a business take the concept of internal control into consideration.

In this diploma thesis, we will focus on the importance of internal control in modern business. The best way to make the meaning of this meaning clear is the act. So we considered it important to give a comparison between a company that has a structured internal control and one that has not only the complex structures it implements on a daily basis. The company that does not have internal control is active in Heraklion Crete, so the whole venture is an opportunity to get in touch with the local economic facts of our island as well as to propose solutions to possible issues that may arise from this research.

Following a study carried out on the stock, clients and liabilities of this business, we conclude that the existence of a substantial, professional internal control department is one-way. A tool for drawing conclusions was mainly the financial analysis of indicators and their interpretation on the merits. In addition, we have drawn conclusions from comparing this firm with its main competitor with a structured internal audit department. Besides, best practices should not be left unnoticed, but they should be an example for all the modern business.

It is also important to emphasize the usefulness and validity of the Code of Ethics. It is an essential and important parameter for effective internal control. For the proper analysis and interpretation of this code we provide a separate chapter.

In this diploma thesis, we will attempt to emphasize the importance of internal control, but not only to the theoretical background. In essence, every business wants to be effective and to ensure that everything goes well.

Internal control is the one that certifies that there are no material mistakes, omissions and frauds and can be used as a presumption by the external auditors to audit the annual financial statements.

Keywords: Internal Audit, Accounting and Auditing Standards, Auditory Science, Internal Control Systems, Internal Auditor, Fraud

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

“To embrace complexity is to treasure diversity. To eliminate uncertainties is to limit possibilities. Be ready to walk out of your comfort zone for sustainability.”

Μετάφραση : « Για να αγκαλιάσετε την πολυπλοκότητα θα πρέπει να προσέξετε ιδιαιτέρως την ποικιλομορφία. Για να εξαλειφθούν οι αβεβαιότητες πρέπει να περιοριστούν οι δυνατότητες για αβεβαιότητα. Να είστε έτοιμοι να βγείτε από τη ζώνη άνεσής σας για βιωσιμότητα...»

-Kelvin Chau, Executive Vice Chairman, Rothschild, Hong Kong, China

Θα ήταν αυτονόητο να θεωρήσουμε ότι ο παγκόσμιος επιχειρηματικός χάρτης εδώ και χρόνια είναι περίπλοκος, πολυδιάστατος και ραγδαία μεταβαλλόμενος. Ζούμε σε μια εποχή που η μεταβλητότητα δεσπόζει σε όλο της το μεγαλείο. Το βιώνουμε καθημερινά.

Οι επιχειρήσεις ανά τον κόσμο, καλούνται να λειτουργήσουν, να επιβιώσουν και να κερδοφορήσουν κάτω από αυτά τα δεδομένα έντονης και συνεχούς μεταβλητότητας. Ο ανταγωνισμός είναι σκληρός, οι καταστάσεις οριακές και οι διαδικασίες ολοένα και πιο περίπλοκες. Επιχειρήσεις που κοιτάνε μπροστά, συνήθως είναι αυτές που στο τέλος κερδίζουν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων. Επιχειρήσεις που προλαμβάνουν καταστάσεις και προβλήματα, συνήθως είναι αυτές που κερδίζουν έδαφος και πλαισιώνονται σε μια ιδανική θέση της παγκόσμιας οικονομικής σκακιέρας.

Το παραπάνω απόφθεγμα είναι σαφές: Περιορίζονται οι πιθανότητες με σκοπό να εξαλειφθούν οι αβεβαιότητες. Δεν επαναπαυόμαστε στο βωμό του κέρδους. Βγαίνουμε από την Comfort Zone, δεχόμαστε προκλήσεις, αξιολογούμε κινδύνους και γινόμαστε συνεχώς καλύτεροι.

Ποιο είναι το εφόδιο που είναι ικανό να ελαχιστοποιεί αβεβαιότητες και κατά συνέπεια να περιορίζει πιθανότητες για κάτι δυσμενές;

Είναι ο εσωτερικός έλεγχος. Αποτελεί ένα μηχανισμό που ελέγχει τις δομές, τις διαδικασίες και τα γεγονότα που διαδραματίζονται σε μια επιχειρηματική μονάδα. Χάρη σε αυτόν διασφαλίζεται

ότι η επιχείρηση δεν έχει υποπέσει σε ουσιώδη λάθη και παραλείψεις, οι διαδικασίες τηρούνται σωστά, με βάση τα όσα ορίζουν οι ασκούντες τη διοίκηση και κυρίως ότι υπάρχει συμφωνία με όσα ορίζουν τα Διεθνή Λογιστικά και Ελεγκτικά Πρότυπα.

Χρησιμοποιούμε τον όρο ουσιώδη καθώς απόλυτη διασφάλιση στους κινδύνους αυτούς δεν υπάρχει. Κάθε ελεγκτής επισημαίνει ρητά στις εκθέσεις ελέγχου του αυτή ακριβώς την παρατήρηση, ώστε να είναι διασφαλισμένος.

Σκοπός: Η εννοιολογική προσέγγιση, ο ρόλος και η σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου στο σύγχρονο επιχειρείν. Η ανάλυση των προτύπων εσωτερικού ελέγχου, η σπουδαιότητα του κώδικα ηθικής και δεοντολογίας ως αναπόσπαστο συμπλήρωμα για αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο.

Αντικείμενο: Αρχικά, το *πρώτο κεφάλαιο* μας επιτρέπει να κινηθούμε σε θεωρητικό επίπεδο, επισημαίνοντας την έννοια του εσωτερικού ελέγχου, τα είδη αυτού καθώς και το σπουδαίο ρόλο που διαδραματίζει σε μια επιχείρηση. Επίσης, θα προχωρήσουμε σε μια αναφορά σχετική με τον κώδικα δεοντολογίας των ελεγκτών και συγκεκριμένα με τις επιτροπές ελέγχου, σε μια προσπάθεια να κατανοήσουμε πως πραγματικά πρέπει να διεξάγεται ένας επαγγελματικός, αμερόληπτος και ουσιαστικός έλεγχος.

Στο *δεύτερο κεφάλαιο* παραθέτουμε παραδείγματα με βάση τα οποία καταστρατηγήθηκε ή εφαρμόστηκε ελλιπώς ο εσωτερικός έλεγχος. Πρόκειται για μεγάλα οικονομικά σκάνδαλα που έλαβαν χώρα μετά το 2000 και συγκλόνισαν σε παγκόσμιο επίπεδο. Ο λόγος που προχωράμε σε μια τέτοια ανάλυση είναι για να κατανοήσουμε τι δεν εφαρμόστηκε σωστά σε μια προσπάθεια για ένα τυπικό, επαγγελματικό και αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο. Ουσιαστικά θέλουμε να ερευνήσουμε αν τελικά το πάθημα έγινε μάθημα για μελλοντικά σκάνδαλα που ενδέχεται να προκύψουν.

Στο *τρίτο κεφάλαιο*, δίνουμε χώρο για ανάλυση σε ένα υψίστης σημασίας θέμα, τον κώδικα ηθικής και δεοντολογίας. Αποτελεί ουσιώδες και αναπόσπαστο συμπλήρωμα για ένα υγιή εσωτερικό έλεγχο. Κυρίως όμως λαμβάνοντας υπόψη την διεθνή επιστημονική κοινότητα, προσπαθούμε να βρούμε μια εξήγηση σχετικά με το αν όντως λαμβάνεται υπόψη ή όχι ο κώδικας ηθικής και δεοντολογίας.

Το **τέταρτο κεφάλαιο** αυτής της εργασίας στηρίζεται σε πιο τεχνικά θέματα. Θα αναφερθούμε στα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου όπως έχουν εκδοθεί από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών και στην υιοθέτηση αυτών με βάση την Ελληνική πραγματικότητα.

Το **πέμπτο κεφάλαιο** αποτελεί το συνδυαστικό κρίκο θεμελίωσης αυτής της εργασίας από τη θεωρία στην πράξη. Στο κεφάλαιο αυτό παραθέτουμε μια μελέτη περίπτωσης 2 επιχειρήσεων (**μεγάλων με βάση τα κριτήρια που θέτουν τα ΕΛΠ**) από τον ίδιο κλάδο (**εμπορία αθλητικών ειδών**) με την πρώτη να μη διαθέτει δομημένο εσωτερικό έλεγχο σε αντίθεση με τη δεύτερη.

Τέλος στο **έκτο κεφάλαιο** εστιάζουμε στα συμπεράσματα από την μελέτη περίπτωσης καθώς και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Εργαλεία: Εργαλεία για τη θεμελίωση της εργασίας αυτής αποτελούν:

- Η διεθνής επιστημονική κοινότητα μέσα από άρθρα, μελέτες, συγγράμματα και αναφορές επιστημόνων.
- Η χρηματοοικονομική ανάλυση λογιστικών καταστάσεων και η μελέτη αριθμοδεικτών για την μελέτη περίπτωσης σε μια προσπάθεια να συγκρίνουμε με κοινές παραδοχές και κοινά χαρακτηριστικά τις δύο αυτές επιχειρήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

« ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ»

1.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί συνιστώσα μιας ολόκληρης επιστήμης, της Ελεγκτικής. Σε πρώτη φάση λοιπόν, σημαντικό είναι να παραθέσουμε τον ορισμό και το εννοιολογικό περιεχόμενο της Ελεγκτικής επιστήμης.

Με βάση το σύγγραμμα «Ελεγκτική» του διδάσκοντος στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, κ. Αληφαντή Γεωργίου, τ Ορκωτού Ελεγκτή Λογιστή, ως Ελεγκτική νοείται:

« .. ο κλάδος της Οικονομικής των Επιχειρήσεων και Εκμεταλλεύσεων ο οποίος έχει ως αντικείμενο τη μελέτη και διατύπωση αρχών, κανόνων και διαδικασιών για τη διενέργεια ελέγχου επί της οικονομικής διαχείρισης της περιουσίας των οικονομικών μονάδων...» ¹

Με βάση τον διαδικτυακό ιστότοπο της ελεγκτικής εταιρίας PricewaterhouseCoopers, γνωστής στο ευρύ κοινό ως PwC η ελεγκτική αποτελεί:

*«... the examination of the financial report of an organization - as presented in the annual report - by someone **independent** of that organization. The financial report includes a balance sheet, an income statement, a statement of changes in equity, a cash flow statement, and notes comprising a summary of significant accounting policies and other explanatory notes. The purpose of an audit is to form a view on whether the information presented in the financial report, taken as a whole, reflects the financial position of the organization at a given date...» ²*

Μετάφραση: «...Την εξέταση της οικονομικής έκθεσης ενός οργανισμού - όπως παρουσιάζεται στην ετήσια έκθεση - από κάποιον ανεξάρτητο από τον εν λόγω οργανισμό. Η οικονομική έκθεση περιλαμβάνει ισολογισμό, κατάσταση αποτελεσμάτων, κατάσταση μεταβολών ιδίων κεφαλαίων,

¹ *Ελεγκτική*, Γεωργίου Στ Αληφαντή, Διδάσκοντος στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, τ Ορκωτού Ελεγκτή Λογιστή, Εκδόσεις Πάμισος, Αθήνα 2011, ISBN: 978-960-6780-60-8, σελ 32, παρ 1

² <https://www.pwc.com/m1/en/services/assurance/what-is-an-audit.html>

κατάσταση ταμειακών ροών και σημειώσεις που περιλαμβάνουν περίληψη των σημαντικών λογιστικών πολιτικών και άλλες επεξηγηματικές σημειώσεις. Σκοπός του ελέγχου είναι να διαμορφωθεί μια άποψη σχετικά με το εάν οι πληροφορίες που παρουσιάζονται στη χρηματοοικονομική έκθεση, στο σύνολό της, αντανακλούν την οικονομική κατάσταση του οργανισμού σε μια δεδομένη ημερομηνία...»

Ας λάβουμε υπόψη όμως και την γνώμη ενός παλαιότερου στο χώρο. Ο L Mattingly, στο σύγγραμμά του « Ελεγκτική» , ως ένας επαγγελματίας και επιστήμονας στο χώρο της Ελεγκτικής επιστήμης έχει σαφέστατη άποψη για την προσέγγιση του όρου αυτού. Να σημειώσουμε ότι αποτέλεσε από τους πρώτους συμβούλους που εντάχθηκαν στο σώμα Ορκωτών Ελεγκτών της Ελλάδας. Με βάση λοιπόν τις παραδοχές του, ως Ελεγκτική νοείται :

« ... Η εξέταση των βιβλίων της οικονομικής μονάδας, των δικαιολογητικών εγγράφων, των αποδεικνύοντων την αλήθεια, ακρίβεια και νομιμότητα των εγγράφων που αναφέρονται σε αυτά, η ζήτηση των απαιτούμενων πληροφοριών, καθώς και η διενέργεια δοκιμαστικών επαληθεύσεων, όλων των άνω εργασιών διεξαγομένων σε τέτοια έκταση ώστε να πειστεί ο ελεγκτής για την ακρίβεια και αλήθεια των ανωτέρω βιβλίων και των βάσει αυτών συνταχθεισών οικονομικών καταστάσεων...»³

Οι παλαιότεροι επιστήμονες, συνδέουν άμεσα και απόλυτα την ελεγκτική επιστήμη με τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων. Περιορίζονται μάλιστα σε αυτή την παραδοχή, επηρεασμένοι ίσως από τα βιώματα της εποχής τους. Τα ελεγκτικά σκάνδαλα που διαδραματίστηκαν μετά το 2000 (Enron, WorldCom, Lehman Brothers κτλ.) μας κάνουν να σκεφτόμαστε ακόμα πιο μακριά από ένα απλό δειγματοληπτικό έλεγχο επί των οικονομικών καταστάσεων.

Σε καμία περίπτωση δεν θα πρέπει η Ελεγκτική να παραμένει στάσιμη ως επιστήμη. Βαδίζει και εξελίσσεται τόσο με βάση τις λογιστικές αρχές, όσο και με τις απαιτήσεις του ευρύτερου οικονομικού περιβάλλοντος που διακατέχεται από έντονες διακυμάνσεις.

Από αυτούς τους τρεις ορισμούς περί Ελεγκτικής Επιστήμης κρατάμε τα εξής:

³**Ελεγκτική**, L Mattingly, 1963, Έκδοση Οικονομικής και Λογιστικής Εγκυκλοπαίδειας & Ελεγκτική Γεωργίου Στ Αληφαντή, Διδάσκοντος στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, τ Ορκωτού Ελεγκτή Λογιστή, Εκδόσεις Πάμισος, Αθήνα 2011, ISBN: 978-960-6780-60-8, σελ 32, παρ 3

- 1 Η Ελεγκτική επιστήμη συνδέεται με τον έλεγχο επί των οικονομικών καταστάσεων. Συνθήκη αναγκαία για να λειτουργήσει και να αποφέρει αποτέλεσμα ένας έλεγχος, όχι όμως ικανή καθώς πρέπει να συμπεριλάβουμε πληθώρα παραγόντων, αρχών και κανόνων.
- 2 Σκοπός του ελέγχου είναι η **ακριβοδίκαιη** εικόνα της επιχείρησης μετά από έλεγχο επί της οικονομικής διαχείρισης της περιουσίας των οικονομικών μονάδων.
- 3 Η ελεγκτική επιστήμη είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της Λογιστικής επιστήμης. Για να είμαστε σε θέση να ελέγξουμε μια επιχείρηση θα πρέπει να είμαστε γνώστες της Λογιστικής και των αρχών πάνω στις οποίες θεμελιώνεται.

1.2 ΕΙΔΗ ΕΛΕΓΧΟΥ ⁴

Πριν ξεκινήσουμε την ανάλυση μας για τον εσωτερικό έλεγχο που αποτελεί μια συνιστώσα της ευρύτερης Ελεγκτικής επιστήμης, σημαντικό είναι να επισημάνουμε τα είδη ελέγχου.

- 1 Με κριτήριο το **περιεχόμενο** ενός ελέγχου έχουμε:
 - **Γενικούς ελέγχους:** π.χ. ο έλεγχος των οικονομικών καταστάσεων μιας οικονομικής χρήσης. Κοινώς, πρόκειται για ελέγχους **γενικής** φύσεως που αφορούν το σύνολο δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης, μιας δεδομένη χρονική περίοδο.
 - **Ειδικούς ελέγχους:** π.χ. έλεγχος επί του ταμείου της εταιρίας, έλεγχος δοσοληψιών με πελάτες κτλ. Πρόκειται για ελέγχους περί **συγκεκριμένων θεμάτων**.
- 2 Με κριτήριο το **σκοπό** ενός ελέγχου έχουμε:
 - **Προληπτικούς ελέγχους:** Διενεργούνται κατά την εκτέλεση μιας λειτουργίας με σκοπό την **πρόληψη** σφαλμάτων ή απάτης.
 - **Κατασταλτικούς ελέγχους:** Διενεργούνται μετά την εκτέλεση μιας λειτουργίας με σκοπό την **αποκάλυψη** σφαλμάτων, ατασθαλιών ή απάτης.

⁴ *Αρχαί Γενικής Λογιστικής*, Τσιμάρας Μ, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1958, σελ 687

3 Με κριτήριο τη διάρκεια ενός ελέγχου έχουμε :

- *Μόνιμους / Διαρκείς / Συνεχείς ελέγχους* : Τέτοιος έλεγχος είναι ο *εσωτερικός προληπτικός έλεγχος* με τον οποίο και θα εστιάσουμε στην παρούσα διπλωματική εργασία.
- *Περιοδικούς / Τακτικούς ελέγχους*: Τέτοιος έλεγχος είναι ο *εξωτερικός έλεγχος* των οικονομικών καταστάσεων που διενεργείται σε ετήσια βάση από τους ορκωτούς ελεγκτές.
- *Έκτακτους ελέγχους*: Διενεργούνται σε έκτακτες περιπτώσεις.

4 Με κριτήριο το πρόσωπο που διενεργεί τον έλεγχο:

- *Εξωτερικούς ελέγχους* : Διενεργούνται από τους ορκωτούς ελεγκτές λογιστές ώστε να υπάρχει ουσιώδης διασφάλιση από τυχόν σφάλματα, παραλείψεις ή απάτες.
- *Εσωτερικούς ελέγχους*: Διενεργούνται από εσωτερικούς ελεγκτές, ώστε να διασφαλίζεται ότι η ελεγχόμενη από αυτούς επιχείρηση λειτουργεί και δραστηριοποιείται με βάση τα όσα ορίζουν τα λογιστικά και Ελεγκτικά Πρότυπα, οι αρχές, οι νόμοι και η διοίκηση της επιχείρησης.

Πλέον, με βάση και τα παραπάνω, γνωρίζουμε ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένας μόνιμος έλεγχος, με συνεχή ροή και στόχο έχει τη πρόληψη σφαλμάτων, παραλείψεων, ατασθαλιών και ενδεχόμενης απάτης.

1.3 Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Στην ενότητα αυτή θα σταθούμε στη συνιστώσα του εσωτερικού ελέγχου. Αποτελεί το θεμέλιο λίθο της διπλωματικής αυτής εργασίας. Σε πρώτη φάση, θα δώσουμε ένα ορισμό περί εσωτερικού ελέγχου, το σκοπό, το λόγο ύπαρξης και το περιεχόμενο του μέσα σε μια εταιρική δομή.

Τι νοείται με τον όρο εσωτερικός έλεγχος;

Με μια σύντομη επισκόπηση στις γραπτές αναφορές του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (ΠΑ), δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην ύπαρξη και τη δραστηριοποίηση *ανεξάρτητης* λειτουργίας

μέσα σε μια επιχείρηση. Στόχο έχει να *εξετάσει* και να *αξιολογήσει* τις δομές, τις δραστηριότητες και τις λειτουργίες της επιχείρησης. Ουσιαστικά, διασφαλίζει ότι οι παραπάνω διαδικασίες είναι σύμφωνες με τα Λογιστικά και Ελεγκτικά πρότυπα, την ισχύουσα νομοθεσία και τα όσα ορίζει η Διοίκηση.

Αν κάποιος θα ήθελε να δώσει ένα συνοπτικό και ταυτόχρονα παραστατικό ορισμό περί εσωτερικού ελέγχου:

«...Internal audit has been considered as a monitoring function, the organizational policeman and watchdog »⁵

(Morgan, 1979)

Σίγουρα αποτελεί ένα ορισμό, με βάση τα βιώματα και τις εμπειρίες περί εσωτερικού ελέγχου κατά τη δεκαετία του 70 και του 80. Ομολογουμένως η αλήθεια βρίσκεται κάπου στη μέση.

Συγκεκριμένα, ο ορισμός που έχει δοθεί από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, έως και σήμερα παραμένει ο ίδιος. Αξίζει να σταθούμε στα παρακάτω:

- ✓ Αποτελεί μια *ανεξάρτητη* και *αντικειμενική* διαβεβαίωση.
- ✓ Σχεδιάζεται σε μια επιχείρηση με σκοπό να *προσθέσει αξία* σε αυτή και να βελτιώσει υφιστάμενες λειτουργίες και δραστηριότητες.
- ✓ Αποτελεί μια *συστηματική* και πιο *πειθαρχημένη* προσέγγιση για αξιολόγηση και βελτίωση των υφιστάμενων καταστάσεων.
- ✓ Συνδέεται άμεσα και στενά με τη *διαχείριση κινδύνου* (Risk Management) και την εταιρική διακυβέρνηση.

Με τον όρο ανεξάρτητη διαβεβαίωση (*Independence*) , εννοούμε την απαλλαγή από συνθήκες και απειλές που τείνουν να διαστρεβλώσουν την αντικειμενικότητα. Με τον όρο αντικειμενικότητα (*Objectivity*), εννοούμε την αμερόληπτη στάση του εσωτερικού ελεγκτή που του επιτρέπει να εκτελεί με ειλικρινή πίστη και άποψη την εργασία του. Χρειάζεται σθένος, ενώ δεν χωράει η υποταγή της κρίσης του ελεγκτή και οι συμβιβασμοί σε ένα επάγγελμα σαν αυτό.⁵

⁵ *Internal Audit Independence and Objectivity: emerging research opportunities*, Jenny Stewart Department of Accounting, Finance and Economics, Griffith Business School, Griffith University, Meadowbrook, Australia, and Nava Subramaniam School of Accounting, Economics and Finance, Faculty of Business and Law, Deakin University, Burwood, Australia, Managerial Auditing Journal Vol. 25 No. 4, 2010 pp. 328-360 q Emerald Group Publishing Limited, page 330

Σύμφωνα δε με τον καθηγητή κ. Αληφαντή, ο εσωτερικός έλεγχος συμπληρώνει ουσιωδώς τη λογιστική οργάνωση μιας επιχείρησης.⁶ Θεωρείται απαραίτητος πόσο δε μάλλον όταν μια επιχείρηση διαθέτει πολλά παραρτήματα, πολύπλοκη δομή και διαδικασίες. Για να είναι σε θέση ένας ελεγκτής να ασκήσει και να διενεργήσει έλεγχο σε μια οικονομική οντότητα, θα πρέπει σε κάθε περίπτωση να είναι γνώστης της Λογιστικής, των Προτύπων, της νομοθεσίας, ακόμα και του δικαίου.

Η απόδειξη ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι αναγκαία συνθήκη στο σύγχρονο κόσμο του επιχειρείν; Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών απαριθμεί πάνω από 100.000 μέλη σε 150 χώρες. Οι εποχές εξελίσσονται και οι ευθύνες ενός εσωτερικού ελεγκτή αυξάνονται.

Και το ερώτημα που εύλογα παρουσιάζεται στο σημείο αυτό είναι : Τι πραγματικά έχει ως στόχο ο εσωτερικός έλεγχος στη σύγχρονη εκδοχή του; Ο εσωτερικός ελεγκτής αποτελεί απλά φύλακα και επιχειρησιακό αστυνόμο κατά τα λεγόμενα του Morgan το 1979;

Την απάντηση μας την παραθέτει στο άρθρο του « *Internal Auditing Effectiveness: An expansion of present methods*» ο καθηγητής κ. Mort Dittenhoffer, από το πανεπιστήμιο Florida. Συγκεκριμένα στόχος ενός σύγχρονου αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου αποτελεί η διαβεβαίωση για:

- Υγιείς χρηματοοικονομικούς ελέγχους.
- Υγιείς επιχειρησιακούς ελέγχους.
- Ουσιωδώς αξιόπιστες χρηματοοικονομικές καταστάσεις.
- Αξιόπιστες επιχειρησιακές αναφορές.
- Συμμόρφωση που σχετίζεται με νόμους και κανονισμούς, πολιτικές και διαδικασίες της επιχείρησης, βέλτιστες και ηθικές επιχειρησιακές πρακτικές.
- Αξιολόγηση της απόδοσης σε όλες τις βαθμίδες της επιχειρησιακής ιεραρχίας.
- Διασφάλιση της περιουσίας της επιχείρησης.⁷

⁶ *Ελεγκτική*, Γεωργίου Στ Αληφαντή, Διδάσκοντος στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, τ Ορκωτού Ελεγκτή Λογιστή, Εκδόσεις Πάμισος, Αθήνα 2011, ISBN: 978-960-6780-60-8, σελ 35

⁷ *Internal Auditing Effectiveness: An expansion of present methods*, Mort Dittenhofer, Florida International University, Miami Florida, USA, Managerial Auditing Journal, 2001 , ISSN 0268-6902, p 444

1.4 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ VS ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ

Στην ενότητα αυτή, θα γίνει μια προσπάθεια ώστε να κατανοήσουμε βασικές διαφορές μεταξύ ενός τυπικού εσωτερικού και ενός εξωτερικού ελεγκτή.

Σε πρώτη φάση μπορούμε να επισημάνουμε ότι ο εξωτερικός ελεγκτής έχει συγκεκριμένο ρόλο και σκοπό: Να διενεργήσει έλεγχο επί των οικονομικών καταστάσεων καθώς να προχωρήσει σε διαπίστωση της ειλικρινούς και ακριβοδίκαιης εικόνας της χρηματοοικονομικής θέσης της επιχείρησης και των επιμέρους δραστηριοτήτων της (Κουτούπης, 2012).⁸ Οι εξωτερικοί ελεγκτές είναι ειδικοί επαγγελματίες Ορκωτοί Ελεγκτές Λογιστές. Ο εξωτερικός έλεγχος γίνεται σε περιοδική, ετήσια βάση.

Αντίθετα, ο εσωτερικός έλεγχος όπως προηγουμένως παρουσιάσαμε, έχει συνεχή ροή, είναι προληπτικός, και μόνιμος έλεγχος. Ο εσωτερικός ελεγκτής της επιχείρησης είναι υπάλληλος αυτής, κοινώς απασχολείται με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας στην επιχείρηση που ελέγχει. Σε αντίθεση με τον εξωτερικό ελεγκτή, ο αντίστοιχος εσωτερικός έχει ένα ευρύ φάσμα ρόλων και αρμοδιοτήτων σε μια επιχείρηση, που έγιναν περισσότερο κατανοητές στην προηγούμενη ενότητα. Λογοδοτεί και παρουσιάζει τα αποτελέσματά του απευθείας στη Διοίκηση της επιχείρησης. Ο χαρακτήρας του πολλές φορές είναι συμβουλευτικός, και ο κύριος στόχος του είναι η τήρηση όσων ορίζει η Διοίκηση. Καλό θα είναι βέβαια να διατηρήσει ανεξαρτησία και αντικειμενικότητα και να μην μεταβεί σε ρόλο αμιγώς συμβουλευτικό, καθώς έτσι καταστρατηγείται ο χαρακτηρισμός του ως εσωτερικός ελεγκτής.

Το σημείο σύγκλισης αυτών των 2 διαφορετικών τύπων ελέγχου; Πρόκειται για το ***Διεθνές Πρότυπο Ελέγχου 610 «Χρησιμοποίηση της εργασίας των εσωτερικών ελεγκτών»***.

Ο εξωτερικός ελεγκτής, μπορεί να επικαλεστεί υπό προϋποθέσεις, την εργασία που επιτελεί το τμήμα εσωτερικού ελέγχου σε μια επιχείρηση. Τονίζουμε τη φράση ***υπό προϋποθέσεις***, καθώς:

⁸ Από το προσωπικό Blog του Δρ Κουτούπη Ανδρέα, Επικεφαλή των Υπηρεσιών Εταιρικής Διακυβέρνησης, Διαχείρισης Κινδύνων & Εσωτερικού Ελέγχου στη Mazars Ελλάδος.
(http://andreaskoutoupis.blogspot.gr/2012/02/blog-post_15.html)

1. Ο εξωτερικός ελεγκτής καλείται να διατυπώσει άποψη σχετικά με το αν πρέπει να συμπεριλάβει στα ελεγκτικά του τεκμήρια την εργασία από τον εσωτερικό έλεγχο. Αν ναι, σε τι βαθμό και σε ποια σημεία.
2. Από τη στιγμή που θα χρησιμοποιήσει τεκμήρια από τον εσωτερικό έλεγχο, θα πρέπει να εξασφαλίσει την επάρκεια και την καταλληλότητα των τεκμηρίων αυτών.
3. Ο εξωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να εξετάσει κατά πόσο το τμήμα εσωτερικού ελέγχου εργάζεται με συστηματική και πειθαρχημένη προσέγγιση.⁹

Με λίγα λόγια, ο εξωτερικός ελεγκτής καλείται να αξιολογήσει τον αντίστοιχο εσωτερικό ως προς¹⁰ :

- **Την αντικειμενικότητά του:** Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να εκτελεί την εργασία του απαλλαγμένος από μεροληψία, με μεθοδολογία συστηματική και πειθαρχημένη.
- **Τον επαγγελματισμό του :** Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να τηρεί και να ενημερώνει εγχειρίδια ελέγχου με σκοπό την τεκμηρίωση του έργου του.
- **Την τεχνική ικανότητά του :** Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να έχει άρτια τεχνική κατάρτιση, γνώση λογιστικής και ελεγκτικής σε υψηλό επίπεδο, να είναι μέλος σε σχετικά επαγγελματικά σωματεία. Στη σημερινή εποχή οι απαιτήσεις αυξάνονται καθώς πολλοί είναι αυτοί που επιδιώκουν να καταρτιστούν σε παγκόσμιο επίπεδο, μέσω της πιστοποίησης ACCA, η CIA για πιστοποιημένους εσωτερικούς ελεγκτές.
- **Την επικοινωνία :** Από τη στιγμή που οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να επικοινωνούν και να συνεργάζονται αποτελεσματικά με τους εξωτερικούς ελεγκτές, δίχως προβλήματα και εμπόδια, αυτό αποτελεί και μια θετική αξιολόγηση τους.

⁹ **ISA 610 (Revised), Using the Work of Internal Auditors**, Conforming Amendments to Other ISAs, International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), Final Pronouncements March 2012.

¹⁰ Τα παρακάτω στοιχεία άντλησα από το σύγγραμμα **Βασικές Οδηγίες Εφαρμογής Διεθνών Προτύπων Ελέγχου**, Βασίλειος Λουμιώτης, Ορκωτός Ελεγκτής Λογιστής, Πρόεδρος Επιστημονικού Συμβουλίου ΣΟΕΛ, Διευθυντής Σπουδών ΙΕΣΟΕΛ, Βασίλειος Τζίφας, Ορκωτός Ελεγκτής Λογιστής, Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου ΕΛΤΕ, μέλος Επιστημονικού Συμβουλίου ΣΟΕΛ, Εκδόσεις Σώμα Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών, Αθήνα 2012, σελ 291

1.5 ΟΙ ΕΠΙΤΡΟΠΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ (AUDIT COMMITTEES)

Κρίνεται σκόπιμο στο σημείο αυτό, να σταθούμε στο εννοιολογικό περιεχόμενο και τη δράση της επιτροπής ελέγχου. Πρόκειται για διαδικασία που οριοθετεί και θέτει ποιοτικές προδιαγραφές στην έννοια του ελέγχου. Οδηγός μας είναι ο νόμος 4449/2017.

Με βάση λοιπόν τον παραπάνω νόμο :

«...Κάθε οντότητα δημοσίου συμφέροντος διαθέτει επιτροπή ελέγχου η οποία αποτελείται από τρία τουλάχιστον μέλη. Η επιτροπή ελέγχου αποτελεί είτε ανεξάρτητη επιτροπή είτε επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου της ελεγχόμενης οντότητας. Αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου και μέλη που εκλέγονται από τη γενική συνέλευση των μετόχων της ελεγχόμενης οντότητας ή, στην περίπτωση οντοτήτων χωρίς μετόχους, από ισοδύναμο όργανο.

Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου στο σύνολό τους διαθέτουν επαρκή γνώση στον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται η ελεγχόμενη οντότητα.

Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου είναι στην πλειονότητά τους ανεξάρτητα από την ελεγχόμενη οντότητα. Ο Πρόεδρος της επιτροπής ελέγχου ορίζεται από τα μέλη της ή εκλέγεται από τη γενική συνέλευση των μετόχων της ελεγχόμενης οντότητας και είναι ανεξάρτητος από την ελεγχόμενη οντότητα.

Τουλάχιστον ένα μέλος της επιτροπής ελέγχου είναι ορκωτός ελεγκτής λογιστής σε αναστολή ή συνταξιούχος ή διαθέτει επαρκή γνώση στην ελεγκτική και λογιστική»¹¹

Ποιες είναι όμως οι αρμοδιότητες μιας τέτοιας επιτροπής ελέγχου; Και πάλι ο νόμος 4449/2017 μας δίνει απάντηση στο ερώτημα αυτό. Συγκεκριμένα:

«...Με την επιφύλαξη της ευθύνης των μελών του διοικητικού ή διαχειριστικού οργάνου ή άλλων

¹¹ Νόμος 4449/2017 (ΦΕΚ 7/Α'/24.1.2017), άρθρο 44 «Επιτροπή Ελέγχου»

μελών που έχουν εκλεγεί από τη γενική συνέλευση των μετόχων της ελεγχόμενης οντότητας, η επιτροπή ελέγχου μεταξύ άλλων:

α) ενημερώνει το Διοικητικό Συμβούλιο της ελεγχόμενης οντότητας για το αποτέλεσμα του υποχρεωτικού ελέγχου και επεξηγεί πώς συνέβαλε ο υποχρεωτικός έλεγχος στην ακεραιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και ποιος ήταν ο ρόλος της επιτροπής ελέγχου στην εν λόγω διαδικασία,

β) παρακολουθεί τη διαδικασία χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και υποβάλλει συστάσεις ή προτάσεις για την εξασφάλιση της ακεραιότητάς της,

γ) παρακολουθεί την αποτελεσματικότητα των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, διασφάλισης της ποιότητας και διαχείρισης κινδύνων της επιχείρησης και, κατά περίπτωση, του τμήματος εσωτερικού ελέγχου της, όσον αφορά τη χρηματοοικονομική πληροφόρηση της ελεγχόμενης οντότητας, χωρίς να παραβιάζει την ανεξαρτησία της οντότητας αυτής,

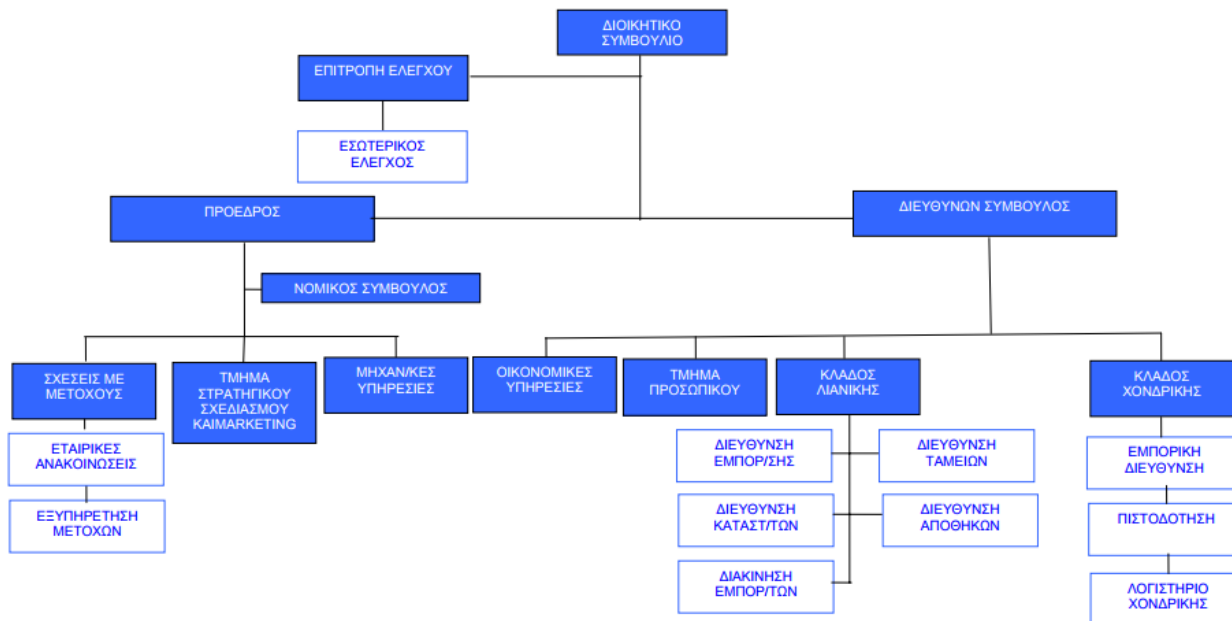
δ) παρακολουθεί τον υποχρεωτικό έλεγχο των ετήσιων και ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων ετήσιων και ιδίως την απόδοσή του, λαμβάνοντας υπόψη οποιαδήποτε πορίσματα και συμπεράσματα της αρμόδιας αρχής...»¹²

¹² Νόμος 4449/2017 (ΦΕΚ 7/Α'24.1.2017), άρθρο 44 «Επιτροπή Ελέγχου»

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1^ο

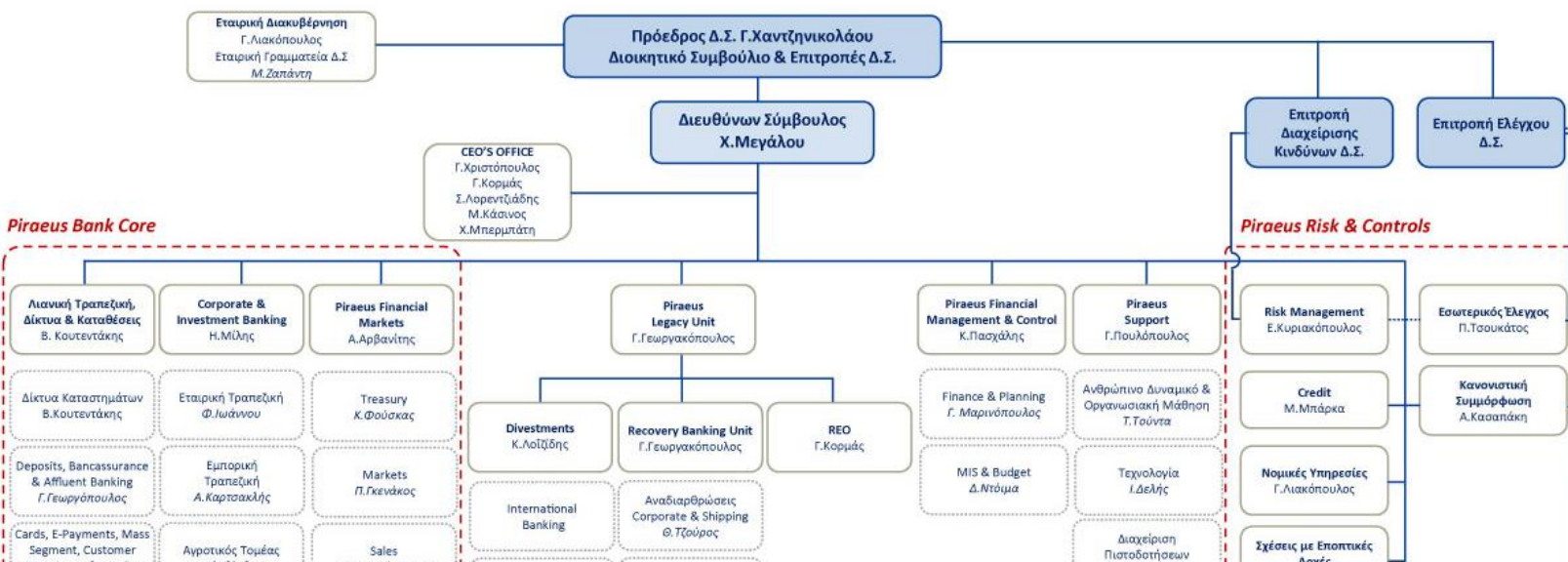
Η ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Περίπτωση 1^η : Η επιχείρηση Jumbo από τον τομέα λιανικού εμπορίου



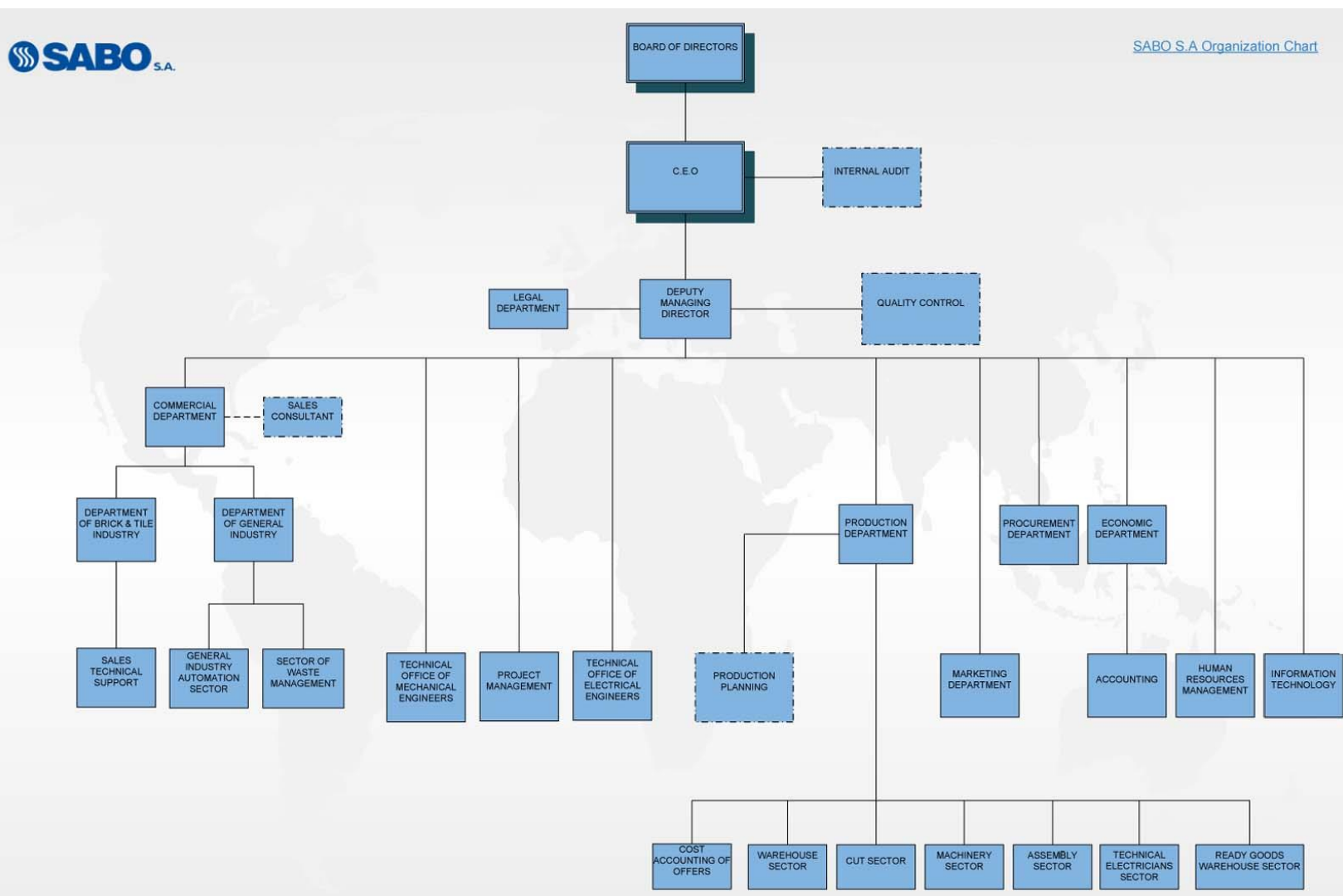
Πηγή: Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα της επιχείρησης
(<http://corporate.e-jumbo.gr/enimerosi-ependyton/etairiki-diakyvernisi/organogramma>)

Περίπτωση 2^η : Η τράπεζα Πειραιώς από τον τραπεζικό τομέα.



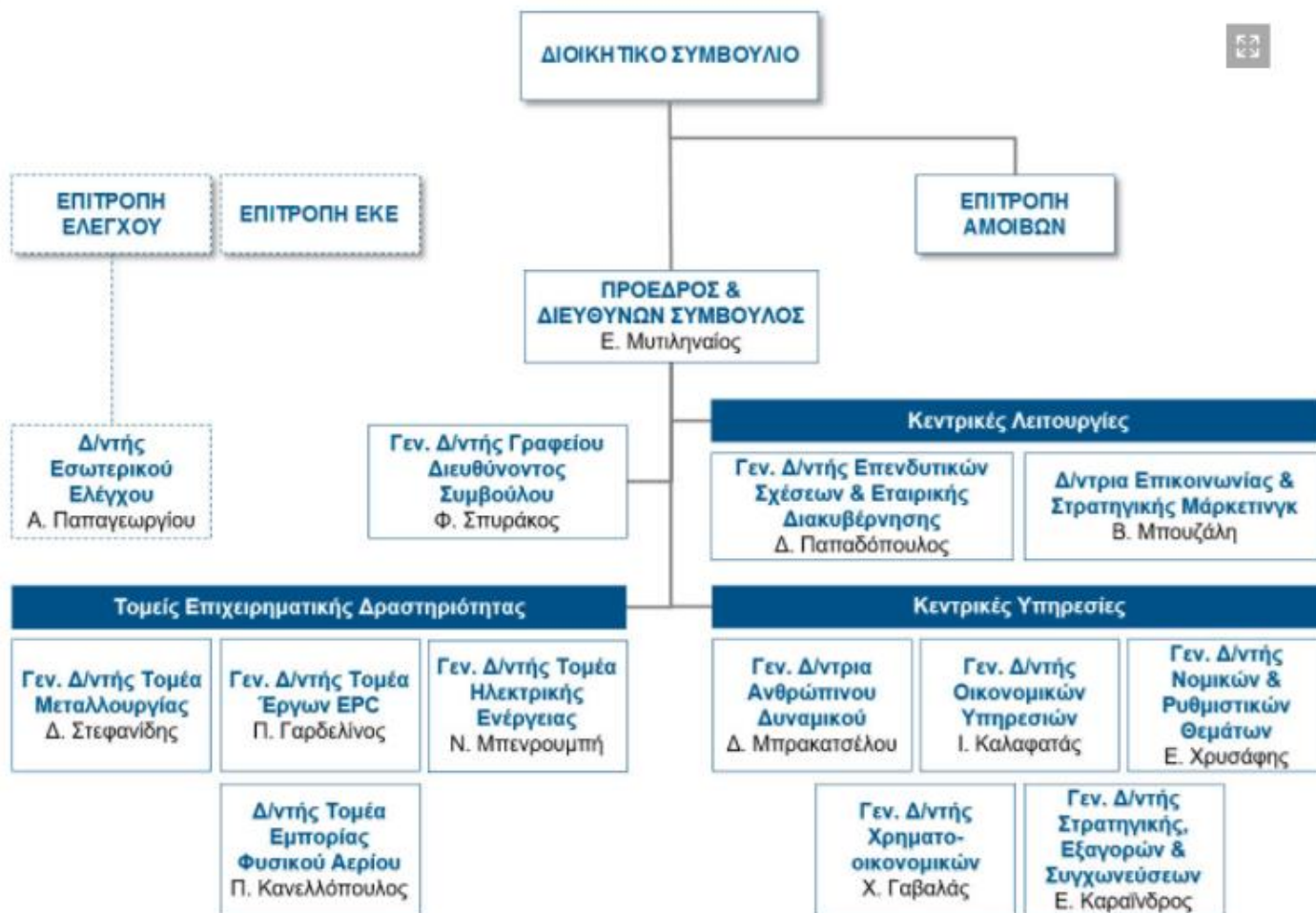
Πηγή : Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα της Τράπεζας Πειραιώς
(<http://www.piraeusbankgroup.com/el/investors/corporate-governance/piraeus-bank-structure>)

Περίπτωση 3^η : Η επιχείρηση SABO Α.Ε από τον κλάδο κατασκευών και της βιομηχανίας



Πηγή : Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα της επιχείρησης (<https://www.sabo.gr/?p=company>)

Περίπτωση 4^η : Ο όμιλος επιχειρήσεων MYTILINEOS με τις εταιρίες METKA, ΑΛΟΥΜΙΝΙΟΝ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ και PROTERGIA



Πηγή: Από την ιστοσελίδα του ομίλου (<http://www.mytilineos.gr/el-gr/home/mytilineos-holdings-corporate-website>)

Συμπέρασμα : Ο εσωτερικός έλεγχος πρωταγωνιστεί σε εταιρίες όπως αυτές, της τονώνει με προστιθέμενη αξία και σταθερότητα με σκοπό την εκπλήρωση του βασικού σκοπού κάθε επιχείρησης:

Επιβίωση, επέκταση, ανάπτυξη και κερδοφορία σε ένα απαιτητικό και έντονα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

«ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ»

Από τη στιγμή που οριοθετήσαμε το εννοιολογικό πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου, στο σημείο αυτό καλούμαστε να προχωρήσουμε σε μια επισκόπηση σχετική με τη χρησιμότητα και τη σπουδαιότητά του μέσα από τη γνώμη της διεθνούς επιστημονικής κοινότητας.

Ξεκινώντας χρονολογικά από το 1996, ο **David Walker**, εσωτερικός ελεγκτής στο επάγγελμα, θεωρεί σπουδαία τη σημασία των Report εσωτερικού ελέγχου ως απαραίτητο συμπλήρωμα σχετικά με το πρότυπο ελέγχου 430. Το πρότυπο αυτό προάγει την επικοινωνία μεταξύ εσωτερικού ελεγκτή και Διοίκησης.

Συγκεκριμένα, θεωρεί το Follow up ως σημαντική έννοια στον προσδιορισμό και κυρίως την επίλυση ζητημάτων μέσα σε μια επιχείρηση. Ως Follow up νοείται η επιμονή στην αναφορά και την επίλυση ζητημάτων. Σίγουρα, ο Walker θεωρεί την επικοινωνία σπουδαίο χαρακτηριστικό για αμερόληπτο εσωτερικό έλεγχο. Επιβεβαιώνει το γεγονός ότι ένα Report δεν θα πρέπει να έχει αυστηρά οικονομική και ελεγκτική ορολογία, θα πρέπει να είναι κατανοητό στον αναγνώστη και να έχει μια αρχή μέση και τέλος, να παρουσιάζει θέματα ή τυχόν προβλήματα και να παραθέτει γνώμες και απόψεις για την επίλυσή τους.¹³

Το 1997, ο **Zhang Fa** στο σύγγραμμά του θέτει τις βάσεις και τα θεμέλια για την έννοια του Economic Accountability. Ουσιαστικά, αναφέρεται στην εξέταση, την αξιολόγηση και την εξακρίβωση της απόδοσης οικονομικής ευθύνης των ενδιαφερομένων μερών, η οποία διενεργείται από ανεξάρτητους ελεγκτικούς οργανισμούς και ελεγκτές σύμφωνα με τους κυβερνητικούς νόμους.¹⁴ Με τον τρόπο αυτό επέρχεται ουσιαστική βοήθεια των επιχειρήσεων να ενισχύσουν την νομιμότητα τους στους νόμους και τα πρότυπα, αλλά και βοήθεια ως προς τους διοικούντες να οργανωθούν και να διαφυλάξουν την περιουσία τους. Σημαντική λοιπόν η έννοια του Economic

¹³ David Walker, (1996) "*Internal audit reports: keeping them on target*", Managerial Auditing Journal, Vol. 11 Issue: 4, pp.11-20

¹⁴ Zhang Fa, (1997) "*Economic accountability audit by internal auditing departments*", Managerial Auditing Journal, Vol. 12 Issue: 4/5, pp.263-266

Accountability και άμεσα συνυφασμένη με την επιστήμη της Ελεγκτικής, δείχνοντας το δρόμο στην επιχείρηση να επιτύχει τους επιχειρησιακούς της σκοπούς.

Σε έρευνά τους το 2005, οι **Faudziah Hanim Fadzil, Hasnah Haron, Muhamad Jantan**, εξέτασαν την έκταση των **πρακτικών** εσωτερικού ελέγχου και τις **συνέπειες** των πρακτικών αυτών στην ποιότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Με τον τρόπο αυτό θέλησαν να αποδώσουν ιδιαίτερη σημασία όχι μόνο στην ύπαρξη εσωτερικού ελέγχου αλλά πολύ περισσότερο στην αποτελεσματική δράση αυτού. Ουσιαστικά, έρχονται να συμπληρώσουν τον ορισμό που έχει δοθεί από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών καθορίζοντας τέσσερις ακόμα συνιστώσες.

Με βάση το ΠΑ λοιπόν οι 5 βασικές συνιστώσες του εσωτερικού ελέγχου είναι¹⁵ :

- **Η ανεξαρτησία και η αντικειμενικότητα**
- **Η επαγγελματική επάρκεια**
- **Το πεδίο εργασίας**
- **Η εκτέλεση των ελεγκτικών εργασιών**
- **Η διαχείριση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου**

Ενώ οι τέσσερις επιπρόσθετες συνιστώσες που οι συγγραφείς συνιστούν μέσα από την εμπειρική τους μελέτη είναι :

- **Η αντικειμενικότητα (διαχωρίζεται από την ανεξαρτησία)**
- **Οι αναθεωρήσεις ελέγχου**
- **Τα προγράμματα ελέγχου**
- **Η αναφορά ελέγχου.**

Το 2012 οι, **Iheb Abdellatif και Alain April**, σε άρθρο τους επισημαίνουν την αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου ως μια διαδικασία, η οποία έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει έναν οργανισμό να επιτύχει συγκεκριμένους στόχους ελέγχου. Είναι μια από τις σημαντικότερες διαδικασίες, καθώς μπορεί να καθορίσει εάν ο οργανισμός συμμορφώνεται ή όχι με τις εσωτερικές ή εξωτερικές του απαιτήσεις.¹⁶ Θεωρούν ότι ως εκείνη την εποχή οι ειδικοί επί του εσωτερικού ελέγχου βλέπουν και δρουν από τη μία οπτική της εποχής, γεγονός που δημιουργεί ανεπάρκειες

¹⁵ Faudziah Hanim Fadzil, Hasnah Haron, Muhamad Jantan, (2005) "**Internal auditing practices and internal control system**", Managerial Auditing Journal, Vol. 20 Issue: 8, pp.844-866

¹⁶ Iheb Abdellatif, Alain April, "**Multiperspective Representation of Internal Controls in Business Processes**", Journal of Software Engineering and Applications, 2012, 5, 971-982

και επικαλύψεις. Οπότε και ξέφυγαν από τα στενά πλαίσια και καθόρισαν ένα πολυπρισματικό πλαίσιο για την υλοποίηση του εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να υπάρξει μια συγκεντρωτική και ολοκληρωμένη εικόνα όλων των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου.

Η προτεινόμενη από αυτούς προσέγγιση είναι ελπιδοφόρα λόγω της ικανότητάς της να επιτρέπει στον χρήστη να μετακινείται από μια συνολική άποψη των εσωτερικών ελέγχων σε μια πολύ λεπτομερή προβολή, η οποία επιτρέπει στο χρήστη να δει πότε εφαρμόστηκε ο εσωτερικός έλεγχος και που. Η μετάβαση από την συνολική άποψη στην λεπτομερή άποψη επιτυγχάνεται με την παροχή στον χρήστη μιας εικόνας των στόχων ελέγχου. Αυτό σημαίνει ότι τα ενδιαφερόμενα μέρη με διαφορετικές προοπτικές (διαχείριση, πληροφορική, ασφάλεια, εσωτερικός έλεγχος, συμμόρφωση, διασφάλιση ποιότητας κ.λπ.) μπορούν να μοιράζονται το ίδιο οργανωτικό αποθετήριο και κοινό οροσανατολισμό και κατανόηση των ελέγχων που εφαρμόζονται ¹⁷

Το 2013, οι **Petrascu Daniela & Tamas Attila**, θέλοντας να αποδώσουν τη δέουσα σημασία στον εσωτερικό έλεγχο, προχωράνε στην αποσαφήνιση τριών εννοιών : **Internal Audit, Internal Control & Coaching**. Σύμφωνα με το paper τους ορίζουμε ως :

Internal Auditing: *Μια συστηματική διαδικασία αντικειμενικής αξιολόγησης πληροφοριών και επιβεβαιώσεων προκειμένου να εξακριβωθεί ο βαθμός αντιστοιχίας τους με τα καθορισμένα κριτήρια, καθώς και κοινοποίηση των αποτελεσμάτων στους ενδιαφερόμενους χρήστες. Ο ρόλος του ελέγχου είναι να διασφαλιστεί ότι η επιχείρηση πορεύεται με βάση τη συμμόρφωση με τις λογιστικές αρχές και την πρακτική, καθώς και την ακριβή, σαφή και πλήρη εικόνα της χρηματοοικονομικής της θέσης.* ¹⁸

Φυσικά επισημαίνουν της κοινώς παραδεκτή αρχή ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μια **ανεξάρτητη και αντικειμενική** δραστηριότητα, η οποία παρέχει διασφάλιση σε έναν οργανισμό καθοδηγώντας το να βελτιώσει τις λειτουργίες και συμβάλλει στην προσθήκη αξίας.

Coaching: Η έννοια του Coach συνάδει με το συμβουλευτικό χαρακτήρα σε μια επιχείρηση. Στο σημείο αυτό κρύβεται μια μεγάλη παγίδα : Ένας εσωτερικός ελεγκτής δεν αποτελεί και κυρίως δεν θα πρέπει να αποτελεί σύμβουλο της επιχείρησης. Στόχο έχει να ελέγξει την επιχείρηση σε

¹⁷ Iheb Abdellatif, Alain April, “*Multiperspective Representation of Internal Controls in Business Processes*”, Journal of Software Engineering and Applications, 2012, 5, 971-982

¹⁸Petrascu Daniela & Tamas Attila ,“*Internal Audit versus Internal Control and Coaching*”, Procedia Economics and Finance 6 (2013) 694 – 702

όλες τις βαθμίδες της. Ένας coach αξιολογεί τις προοπτικές που έχει στη διάθεσή του, μελετά την επικαιρότητα και τη χρησιμότητά τους, τις κατατάσσει σε χρόνο και χώρο, με βάση τους πόρους, καταλήγει σε ισορροπία μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών επενδύσεων, θεσπίζει στρατηγικές, σχεδιάζει προγράμματα, δημιουργεί προϊόντα / υπηρεσίες και καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την προστιθέμενη αξία και το κέρδος της επιχείρησης.

Για έναν ελεγκτή τα γεγονότα διαφέρουν : Για τους ελεγκτές, η συνεχής βελτίωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου αποτελεί αδήριτη ανάγκη, παρέχοντας υποστήριξη στους πελάτες τους. Ως αποτέλεσμα, αυξάνεται η ποιότητα των εγγράφων και των λογιστικών αρχείων. Όσον αφορά τον έλεγχο, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου μειώνει τις εργασίες ρουτίνας, τους μηχανικούς ελέγχους της ακρίβειας της λογιστικής και συνεπάγεται τη λογική και την κρίση. Αυξάνει τη συνολική εξέταση, ανάλυση, αξιολόγηση και στατιστική έρευνα.

Δεδομένης της ύπαρξης εσωτερικού ελέγχου, ο έλεγχος προβαίνει σε διεξοδική μελέτη και αξιολόγηση, προκειμένου να εκφράσει γνώμη για το βαθμό εμπιστοσύνης που μπορεί να πιστώσει και, κατά συνέπεια, να προσδιορίσει τη σημασία των δοκιμών στις οποίες διενεργείται έλεγχος.¹⁹

Μεγάλη προσοχή λοιπόν στην διαφορά μεταξύ συμβουλευτικής και ελεγκτικής. Αποτελούν έννοιες των οποίων οι διαφορές είναι μεν σαφείς, αλλά εγκυμονεί ο κίνδυνος σύγχυσης τους με σκοπό να εμποδίζεται η διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου.

Το 2015, ο **Abdulaziz Alzeban** εξετάζει την επίδραση που ασκούν στον εσωτερικό έλεγχο οι επιτροπές ελέγχου σε συνδυασμό με τα ελεγκτικά πρότυπα εσωτερικού ελέγχου.

Αρχικά θίγει ως αναπόσπαστο στοιχείο την ανεξαρτησία της επιτροπής ελέγχου. Σε κάθε περίπτωση, μια επιτροπή ελέγχου που επιζητά την νομιμότητα και την επαγγελματική προσέγγιση στον έλεγχο θα έχει την τάση να τηρεί ολοένα και πιο ευλαβικά τα διεθνή πρότυπα ελέγχου.

Σε δεύτερη φάση θεωρεί σημαντικό οι επιτροπές ελέγχου να απαρτίζονται από άτομα που έχουν αποδείξει κατά το παρελθόν, μέσα από την εργασία τους, στοιχεία όπως η ανεξαρτησία και ο επαγγελματισμός. Τότε, το κίνητρο για τήρηση των διεθνών προτύπων ελέγχου θα είναι ολοένα και πιο ισχυρό.

¹⁹ Petrascu Daniela & Tamas Attila , “*Internal Audit versus Internal Control and Coaching*”, Procedia Economics and Finance 6 (2013) 694 – 702

Επιπρόσθετα, θεωρεί ως απαραίτητη προϋπόθεση την εξειδίκευση και την επαγγελματική επιμέλεια των μελών μιας επιτροπής ελέγχου, ώστε να μπορούν να σταθούν με αξιώσεις στο δύσκολο έργο του ελέγχου. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό για τα μέλη της επιτροπής ελέγχου να διαθέτουν οικονομικές γνώσεις και εμπειρίες, ιδιαίτερα όσον αφορά την λογιστική, τον έλεγχο και τη χρηματοοικονομική επιστήμη. Με αυτές τις γνώσεις επιτυγχάνουν την καλύτερη δυνατή κατανόηση των εκθέσεων που παρέχουν οι εσωτερικοί ελεγκτές, κατανοούν τους ενδεχόμενους κινδύνους ελέγχου και διασφαλίζουν τη δυνατότητα επικοινωνίας με εσωτερικούς και εξωτερικούς ελεγκτές σχετικά με τις αδυναμίες εσωτερικού ελέγχου και την κάλυψη των κινδύνων ελέγχου.²⁰

Ο συγγραφέας θεωρεί ότι επίσης σπουδαίο ρόλο διαδραματίζει και η συχνότητα με την οποία συνεδριάζει η επιτροπή ελέγχου. Ενώ θεσμικά θεωρείται επιβεβλημένο να συνεδριάζει τουλάχιστον τρεις φορές ετησίως, η επιβολή αυτή αποτελεί ταυτόχρονα και μια τεράστια ευκαιρία: Με τον τρόπο αυτό κατανοούνται λάθος πρακτικές, αναλύεται διεξοδικά η χρηματοοικονομική πληροφόρηση, διαπιστώνονται προβλήματα στο κύκλωμα του εσωτερικού ελέγχου και τίθενται σε εφαρμογή πιθανές λύσεις σε προβλήματα και δυσλειτουργίες.

Καθώς ο συγγραφέας δε στάθηκε μόνο σε θεωρητικό υπόβαθρο, μελέτησε 74 επιχειρήσεις. Κατά μέσο όρο, το 82% των ελεγκτικών επιτροπών τους απαρτιζόταν από ανεξάρτητους διευθυντές και το 56% διαθέτει εμπειρογνώμονες σε θέματα χρηματοοικονομικής και ελεγκτικής. Κατά μέσο όρο, οι επιτροπές ελέγχου συνεδρίασαν 3,7 φορές μέσα στο έτος. Μελετώντας λοιπόν οικονομετρικά το δείγμα των 74 αυτών επιχειρήσεων ενισχύει την αρχική του θέση για τη σπουδαιότητα των επιτροπών ελέγχου, θεωρώντας τις εξαιρετικά σημαντικές για την προάσπιση του ελεγκτικού έργου.

Το 2016, οι ***Khaled Ali Endaya & Mustafa Mohd Hanefah***, μέσα από την εμπειρική μελέτη τους καλούνται να εξετάσουν τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου, την αποδοτικότητα αυτού, καθώς και τη συμμετοχή των διοίκησης και την επίδραση που αυτή διαδραματίζει για την επίτευξη αποτελεσματικού ελέγχου. Από τα 150 ερωτηματολόγια που διαμοίρασαν, επεξεργάστηκαν τα 121 και κατέληξαν στα συμπεράσματά τους.

²⁰ Abdulaziz Alzeban, (2015) "*Influence of audit committees on internal audit conformance with internal audit standards*", Managerial Auditing Journal, Vol. 30 Issue: 6/7, pp.539-559

Συγκεκριμένα, μέσα από την οικονομετρική τους ανάλυση, τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελεγκτή αποτελούν στατιστικά σημαντική μεταβλητή η οποία είναι θετικά συσχετισμένη με την αποδοτικότητα του εσωτερικού ελέγχου.²¹ Επίσης η επίδραση από την ανώτατη διοίκηση μιας επιχείρησης φαίνεται να είναι σημαντικός παράγοντας για αποδοτικό εσωτερικό έλεγχο.

Σπουδαία λοιπόν συνιστώσα για αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο αποτελεί το προφίλ ενός εσωτερικού ελεγκτή.

Τέλος, πρόσφατα μέσα στο 2018, οι **Ahmed Atef Oussii & Neila Boulila Taktak** έρχονται να συμπληρώσουν την παραπάνω εμπειρική ανάλυση περί αποδοτικότητας και ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου.

Μέσα από την εμπειρική τους ανάλυση κατέληξαν σε μελέτη 2 υποθέσεων:

- *Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της οργανωτικής κατάστασης της επιτροπής προτύπων εσωτερικού ελέγχου και του εσωτερικού ελέγχου αυτού καθ' αυτού.*
- *Υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της συμμετοχής της επιτροπής ελέγχου στην αναθεώρηση του προγράμματος εσωτερικού ελέγχου και των διαδικασιών και της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου.*²²

Μέσα από την μελέτη τους αυτή λοιπόν η συμμετοχή της επιτροπής ελέγχου αποτελεί στατιστικά σημαντική μεταβλητή, θετικά συσχετισμένη με την αποδοτικότητα και κυρίως την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Κρατάμε λοιπόν στο σημείο αυτό τη σπουδαιότητα των επιτροπών ελέγχου και την τεράστια σημασία τους για ποιοτικό και αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο.

²¹ Khaled Ali Endaya, Mustafa Mohd Hanefah, (2016) *"Internal auditor characteristics, internal audit effectiveness, and moderating effect of senior management"*, Journal of Economic and Administrative Sciences, Vol. 32 Issue: 2, pp.160-176, p 170

²² Ahmed Atef Oussii, Neila Boulila Taktak, (2018) *"The impact of internal audit function characteristics on internal control quality"*, Managerial Auditing Journal, Vol. 33 Issue: 5, pp.450-469

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

« Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΠΟΥ ΣΥΓΚΛΟΝΙΣΑΝ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ »

Στην ενότητα αυτή θα σταθούμε σε συγκεκριμένες υποθέσεις που συγκλόνισαν σε παγκόσμιο επίπεδο. Μέσα από τις υποθέσεις αυτές θα κατανοήσουμε ακόμα περισσότερο τη σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου σε μια επιχείρηση. Το τονίσαμε και εισαγωγικά, οφείλουμε να το επισημάνουμε και στο σημείο αυτό: Δεν αρκεί η ύπαρξη και μόνο ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Δεν λύνει το πρόβλημα απλά η φυσική παρουσία ελεγκτών. Η σωστή προσέγγιση είναι η ύπαρξη και ο επαγγελματικός χειρισμός διαδικασιών μέσα σε ένα τμήμα εσωτερικού ελέγχου.

Είναι αλήθεια ότι η λίστα με τα εταιρικά σκάνδαλα είναι πλούσια, ενδιαφέρουσα και συμπεριλαμβάνει μεγάλες σε μέγεθος και φήμη εταιρίες. Είναι ευρέως γνωστό ότι ήδη από τις αρχές του 2000, το φαινόμενο αυτό ήταν σε έξαρση. Σύμφωνα με άρθρο του καθηγητή κ. Ray Ball από το πανεπιστήμιο του Chicago, ένα μικρό τμήμα αυτής της λίστας περιλαμβάνει τις Αμερικανικές επιχειρήσεις:

« Bristol-Myers Squibb, Cendant, Computer Associates (CA), Consecro, Dynegy, Enron, Federal Home Loan Mortgage Corporation ("Freddie Mac"), HealthSouth, Peregrine Systems, Qwest, Rite Aid, Sunbeam, Tyco, Waste Management, WorldCom, Xerox »²³

Την χρονική περίοδο που ο καθηγητής Ball ασχολήθηκε με την συγγραφή του άρθρου αυτού, δεν φανταζόταν σε καμία περίπτωση άλλο ένα τεράστιο εταιρικό σκάνδαλο που ταλάντευσε το παγκόσμιο οικονομικό οικοδόμημα, εκείνο της Lehman Brothers.

Τα εταιρικά σκάνδαλα υπήρχαν, υπάρχουν και θα υπάρχουν στην εταιρική και επιχειρηματική καθημερινότητα. Δεν είναι πανομοιότυπα μεταξύ τους, καθώς αυτό θα τα καθιστούσε και άμεσα ανιχνεύσιμα από τις ελεγκτικές αρχές. Η λογική τους όμως σε κάθε περίπτωση είναι η ίδια :

Η αλλοίωση των οικονομικών στοιχείων μιας οντότητας με σκοπό την παρουσίαση μιας πιο εξιδανικευμένης κατάστασης.

²³ *Market and Political/Regulatory Perspectives on the Recent Accounting Scandals*, Ray Ball, Journal of Accounting Research, Vol 47 No 2, May 2009

Από τη στιγμή που είναι δύσκολο να παρουσιαστούν αναλυτικά όλα τα εταιρικά σκάνδαλα, θα γίνει μια προσπάθεια περιγραφής και συνοπτικής ανάλυσης των σημαντικότερων από αυτά. Και εύλογα το ερώτημα που σε αυτό το σημείο μας απασχολεί είναι με τι κριτήριο αυτά τα συγκεκριμένα αξιολογούνται όντως ως σημαντικά:

Επηρέασαν την οικονομία σε παγκόσμιο επίπεδο, προκάλεσαν την έντονη αμφισβήτηση προς ελεγκτικές αρχές και ουσιαστικά χτύπησαν ως «κεραυνοί εν αιθρία», απρόσμενα και ξαφνικά.

3.1 THE ENRON CASE

Ίσως ένα από τα μεγαλύτερα σκάνδαλα που έλαβαν χώρα παγκοσμίως. Γράφτηκαν βιβλία και γυρίστηκαν κινηματογραφικές ταινίες γύρω από αυτό. Υπόθεση στην οποία εμπλέκεται η μεγάλη ελεγκτική εταιρία Arthur Andersen, μια από τις Big 5 ως τότε ελεγκτικές εταιρίες. Κοινώς, ένα οργανωμένο οικονομικό έγκλημα με συνεργό την εταιρία που όφειλε να αποδώσει ανεξάρτητη γνώμη επί των οικονομικών καταστάσεων.

Η εταιρία Enron συστάθηκε το 1985 μετά από συγχώνευση 2 επιχειρηματικών οντοτήτων. Η δραστηριοποίησή της συνδεόταν με τον ενεργειακό τομέα. Στις αρχές του 2001 κατάφερε να εδραιωθεί στην 7η θέση με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις της Αμερικανικής Ηπείρου. Τον Οκτώβριο του 2001 ήρθε στη δυσάρεστη θέση να ανακοινώσει ζημίες 3ου τριμήνου του 2001 της τάξεως των 618 εκατομμυρίων δολαρίων. Τον Δεκέμβριο του 2001 κηρύχθηκε σε πτώχευση.²⁴

Η ουσία όμως βρίσκεται στο εξής σημείο :

*Μια επιχείρηση που την περίοδο 1990-1998 παρουσίαζε αύξηση τιμής της μετοχής της κατά 311% (!!), το 1999 η αντίστοιχη αύξηση ήταν της τάξεως του 56% ενώ το 2000 το ποσοστό κυμάνθηκε στο 87%, τέλη του 2001 είχε ήδη καταρρεύσει.*²⁵

Το μέγεθος της απάτης: Πρώτο και σημαντικό σφάλμα της επιχείρησης ήταν ότι δεν υπήρχε σαφής ενημέρωση στις οικονομικές καταστάσεις σχετικά με τα **πάγια περιουσιακά στοιχεία** που

²⁴ *The Enron Scandal and Moral Hazard*, Leigh Tesfatsion, Department of Economics, Iowa State University, 3 April 2011

²⁵ *The Fall of Enron*, Paul M. Healy and Krishna G. Palepu, Journal of Economic Perspectives, Volume 17, Number 2, Spring 2003, Pages 3–16

χρησιμοποιεί και τις αποσβέσεις αυτών. Μη λογίζοντας ορθά τις αποσβέσεις χειραγωγούσε το αποτέλεσμα χρήσεως.

Επιπρόσθετα, η Enron είχε υπό τη σκέπη της αρκετές *θυγατρικές εταιρίες*. Αυτές παρουσίαζαν κέρδη και στις οικονομικές καταστάσεις της μητρικής δεν εμφανιζόταν η εύλογη αξία των συμμετοχών όπως ορίζουν τα ΔΛΠ. Άλλο ένα «παιχνίδι» της Enron είχε θύματα τους ίδιους της τους εργαζόμενους. Τα χρήματα από ασφαλιστικές εισφορές εργαζομένων εμφανίζονταν στο μετοχικό κεφάλαιο, αυξάνοντάς το. Πολλοί από αυτούς, κατέφυγαν μέσω της δικαστικής οδού στην εξασφάλιση των δικαιωμάτων τους αλλά είναι πλέον εμφανές το γνωστό «*ουκ αν λάβεις παρά του μη έχοντος*».

Internal Auditing Effect: *Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου της εταιρίας ήταν αναξιόπιστο, από τη στιγμή που υπηρεσίες εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου είχαν ανατεθεί ταυτόχρονα στην ελεγκτική εταιρία Arthur Andersen. Ισχυρό το οικονομικό κίνητρο ώστε η εταιρία Enron να παραμένει ευχαριστημένη παρά τις όποιες παρατυπίες. Πλήρης η κατάργηση του Fair Value Accounting που σήμερα αποτελεί θεμελιώδη λίθο της λογιστικής επιστήμης.*²⁶

3.2 THE WORLDCOM CASE

« On July 19, 2002, WorldCom, with \$103.9 billion in assets as of December 31 2001 made history as the largest bankruptcy in U.S. history, surpassing Enron, which at the time of its filing had \$63.1 billion in assets »²⁷

Μετάφραση: «Στις 19 Ιουλίου 2002, η WorldCom, με στοιχεία ενεργητικού 103,9 δισεκατομμύρια δολάρια κατά την 31η Δεκεμβρίου 2001, κατέταγχε την ιστορία ως η μεγαλύτερη πτώχευση στο ιστορικό των Η.Π.Α., ξεπερνώντας την Enron, η οποία κατά το χρονικό πτώχευσής της είχε περιουσιακά στοιχεία 63,1 δισεκατομμυρίων δολαρίων»

²⁶ ***Fair-value accounting: A cautionary tale from Enron***, Goizueta Business School, Emory University, Journal of Accounting and Public Policy 25, 2006, p 482

²⁷ ***Contagion effects of the world's largest bankruptcy: the case of WorldCom***, Aigbe Akhigbe, Anna D. Martin, Ann Marie Whyte, The Quarterly Review of Economics and Finance 45 (2005), pages 48–64, Received 16 June 2003; received in revised form 23 December 2003; accepted 27 July 2004. Available online 26 November 2004

Θα περίμενε κανείς ότι ήταν αδιανόητο να ξεσπάσει ακόμα μεγαλύτερο σκάνδαλο μόλις λίγο χρονικό διάστημα αργότερα από εκείνο της Enron. Χρειάστηκαν μόλις μερικοί μήνες για να έρθει στην επιφάνεια άλλο ένα εταιρικό σκάνδαλο μεγατόνων, αυτό της εταιρίας WorldCom.

Η WorldCom διεξήγαγε επαγγελματική δραστηριότητα στον τομέα των τηλεπικοινωνιών. Μάλιστα, ήταν η δεύτερη μεγαλύτερη σε οικονομικό μέγεθος μετά τον κολοσσό AT&T στον τομέα αυτό. Σήμερα έχει την ονομασία MCI Inc. Ο βασικός «παίκτης» του σκανδάλου ήταν ο Διευθύνων Σύμβουλος της επιχείρησης, Bernie Ebbers.

Το μέγεθος της απάτης: Η χειραγώγηση και «ωραιοποίηση» των οικονομικών καταστάσεων προκύπτει είτε επηρεάζοντας τον ισολογισμό της επιχείρησης, είτε την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης αυτής, είτε ένας συνδυασμός των 2 παραπάνω οικονομικών καταστάσεων. Ενώ στην περίπτωση της Enron, περίπου 1 δις \$ ήταν αποτέλεσμα χειραγώγησης κερδών, στην περίπτωση της WorldCom, οι συνέπειες είναι πολλαπλάσιες. Χαρακτηριστικά, η τεχνική που χρησιμοποιήθηκε ήταν εκείνη της χειραγώγησης της κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης. Πρόκειται για τεχνική όπου επηρεάζοντας είτε τα έσοδα, είτε τις δαπάνες, μεγιστοποιείται το κέρδος, άρα και τα οφέλη του ΔΣ της εταιρίας και των επενδυτών.²⁸

Στην περίπτωση λοιπόν της WorldCom, 3,8 δις \$ αναγνωρίστηκαν λογιστικά ως πάγια στοιχεία ενεργητικού στον ισολογισμό αυτής, αντί για λειτουργικές δαπάνες στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης.

Internal Auditing Effect: Cynthia Cooper, αντιπρόεδρος του τμήματος εσωτερικού ελέγχου της WorldCom. Κρατάμε το όνομα αυτό και το συνδέουμε με τον ορισμό της ανεξαρτησίας και του επαγγελματισμού. Η απάτη βρισκόταν σε ένα λογαριασμό λογιστικής στο λογιστικό σχέδιο της εταιρίας, υπό τον τίτλο «Εισπρακτέοι λογαριασμοί μεταξύ εταιριών» που περιείχε 350.000 συναλλαγές σε μηνιαία βάση! Προσπαθώντας να αποκτήσει πρόσβαση στα δεδομένα αυτά, βρήκε απέναντί της το τμήμα IT της εταιρίας που θεώρησε ότι πρόκειται για μεγάλη ποσότητα όγκου δεδομένων, ικανή να προκαλέσει φθορά στους Servers της εταιρίας κατά το download, οπότε και τη

²⁸ *The Appraisal of Comparative African Corporate Governance Standards after Global Crisis*, Dinh Tran Ngoc Huy, MBA, PhD candidate, Banking University, Graduate School of International Management, International University of Japan, Economic Insights – Trends and Challenges, Vol. II (LXV) No. 2/2013, p 23

συμβούλευσε να μην αντλήσει τόσο μεγάλο όγκο δεδομένων. Δεν πτοήθηκε, εργάστηκε και αναζήτησε τα δεδομένα αυτά βραδινές ώρες που οι Server δεν είχαν τόση έκθεση σε κίνδυνο.²⁹ Το επίσης οξύμωρο που ανακάλυψε η ομάδα αυτή από τον εσωτερικό έλεγχο ήταν ότι 2 δις \$ που η εταιρία είχε γνωστοποιήσει ότι δαπάνησε για πάγιο εξοπλισμό της, επί της ουσίας ήταν ποσό που έπρεπε να εμφανιστεί λογιστικά στα λειτουργικά έξοδα της εταιρίας.

Κάλλιστα, θα μπορούσε κανείς στο σημείο αυτό να αναρωτηθεί: Το πάθημα δεν έγινε μάθημα μετά την πρόσφατη περίπτωση της Enron; Όχι όταν ελέγχεται από την Arthur Andersen. Και σε αυτή την περίπτωση, η ελεγκτική εταιρία δίδαξε πόσο άστοχα επιτελούσε το ελεγκτικό της καθήκον. Η δικαιοσύνη αποφάσισε 25 έτη φυλάκισης για τον Ebberts, CEO της επιχείρησης, 30.000 θέσεις εργασίας χάθηκαν και οι επενδυτές έμειναν να μετράνε ζημιές ύψους 180 δις δολαρίων.

Κοινώς, ο εσωτερικός έλεγχος ήταν αυτός που οδήγησε στη διαφάνεια και τη διαλεύκανση της υπόθεσης. Το μειονέκτημα είναι ότι δυστυχώς λειτούργησε κατασταλτικά και όχι προληπτικά ως όφειλε.

3.3 Η ΧΡΕΟΚΟΠΙΑ ΠΟΥ ΑΛΛΑΞΕ ΤΟΝ ΚΟΣΜΟ: THE LEHMAN BROTHERS CASE

Κάθε μια από τις παραπάνω περιπτώσεις απάτης ήταν η μεγαλύτερη έως ότου να εμφανιστεί η επόμενη. Στο σημείο αυτό λοιπόν, καλούμαστε να περιγράψουμε την πιο πρόσφατη και μεγαλύτερη περίπτωση απάτης, εκείνη της Lehman Brothers.

*«On September 15, 2008 at 1:45 A.M., Lehman Brothers filed for bankruptcy, something that nearly caused a meltdown of the world's financial system. A few days later, Bernanke made his famous statement that we may not have an economy on Monday »*³⁰

²⁹ *Uncooking the Books: How Three Unlikely Sleuths Discovered Fraud at WorldCom*, Appendix C, Corporate Governance Best Practices: Strategies for Public, Private, and Not-for-Profit Organizations By Frederick D. Lipman with L. Keith Lipman Copyright © 2006 by Frederick Lipman and L. Keith Lipman, p 260

³⁰ *The structure of confidence and the collapse of Lehman Brothers*, Richard Swedberg, Markets on Trial: The Economic Sociology of the U.S. Financial Crisis: Part A Research in the Sociology of Organizations, Volume 30A, 71–114 Copyright 2010 by Emerald Group Publishing Limited, ISSN: 0733-558

Μετάφραση: Στις 15 Σεπτεμβρίου 2008 στις 1:45 π.μ., η Lehman Brothers υπέβαλε αίτηση πτώχευσης, κάτι που προκάλεσε σχεδόν την κατάρρευση του παγκόσμιου χρηματοπιστωτικού συστήματος. Λίγες μέρες αργότερα, ο Bernanke έκανε τη διάσημη δήλωση του ότι δεν ενδεχομένως και να μην έχουμε οικονομία τη Δευτέρα.

(Thomas & Hirsh, 2009)

Προφανώς δεν χρειάζονται συστάσεις για την εταιρία αυτή. Παγκόσμια οικονομική δύναμη στον τομέα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Έντονη επιχειρηματική δραστηριότητα στον τομέα της επενδυτικής τραπεζικής και της πώλησης ομολόγων και παραγώγων χρηματοοικονομικών μέσων.

Το μέγεθος της απάτης : Για να κατανοήσουμε το μηχανισμό απάτης, θα πρέπει να γίνει αναφορά σε εργαλεία χρηματοοικονομικής και επενδύσεων. Το μυστικό σε αυτή την περίπτωση είναι η **συμφωνία επαναγοράς** γνωστή και ως **Repo** στη διεθνή επενδυτική.

Σύμφωνα με το σύγγραμμα των Σαπουντζόγλου και Πεντότη, «*Τραπεζική Οικονομική*» οι συμφωνίες επαναγοράς:

« ... συνιστούν συμφωνίες με βάση τις οποίες ένας αντισυμβαλλόμενος πωλεί ένα περιουσιακό στοιχείο και ταυτόχρονα αναλαμβάνει την υποχρέωση να το επαναγοράσει από τον άλλο αντισυμβαλλόμενο σε καθορισμένη τιμή και σε συγκεκριμένη μελλοντική ημερομηνία...»³¹

Με απλά λόγια, πρόκειται για μιας μορφής ρευστότητα με τρόπο έμμεσο και χρησιμοποιείται εκτενώς στον τραπεζικό κυρίως τομέα. Στην πραγματικότητα, δεν απέχει πολύ να διαστρεβλωθεί η ουσία και ένα εργαλείο που φαντάζει αθώο, να προκαλέσει ουσιαστικές αλλοιώσεις στις οικονομικές καταστάσεις μια επιχείρησης.

Η Lehman Brothers εφάρμοσε 3 βήματα³² :

- **Πρώτο βήμα :** Κατάφερνε να αντλεί μετρητά από Collateralized δανεισμό. Κοινώς πρόκειται για δάνεια με ενέχυρο. Αυτή η διαδικασία άλλωστε ήταν για την εταιρία κάτι σύνηθες λόγω της επαγγελματικής της δραστηριότητας.

³¹ *Τραπεζική Οικονομική*, Σαπουντζόγλου Γεράσιμος, Πεντότης Χαράλαμπος, Τόμος Α, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2009

³² *An analysis of Lehman Brothers bankruptcy and Repo 105 transactions*, Charles Hines, Jerry Kreuze and Sheldon Langsam Department of Accountancy, Haworth College of Business, Western Michigan University, Kalamazoo, Michigan, USA, American Journal of Business, Vol. 26 Iss 1 pp. 40 - 49

- **Δεύτερο βήμα :** «Αποαναγνώριζε», η πιο απλά αφαιρούσε από τον ισολογισμό, τόσο τα εξασφαλισμένα περιουσιακά στοιχεία, όσο και τα Collateralized δάνεια. Έτσι ερχόταν αύξηση σε ενεργητικό και υποχρεώσεις κατά το πρώτο βήμα και ισόποση μείωση αυτών κατά το δεύτερο βήμα. Άρα επί της ουσίας δεν υπήρχε καμία απολύτως μεταβολή στον ισολογισμό αφού τα ποσά αυτά απαλείφονταν.
- **Τρίτο (και καθοριστικότερο) βήμα :** Με τα μετρητά που αντλούσε η επιχείρηση από το πρώτο βήμα προχωρούσε εκ νέου σε Collateralized δανεισμό, τονώνοντας έτσι το φαύλο αυτό κύκλο.

Άρα φανταστείτε τη διαδικασία αυτή σαν ένα ατέρμονα βρόγχο, δίχως παύση. Συνεχής ροή άντλησης ρευστών διαθεσίμων μέσω αμφιβόλου ποιότητας δανεισμού. Συνεχής εφαρμογή του βήματος 2 και αισθητή αλλοίωση του ισολογισμού της εταιρίας. Κανένα monitoring για την βιωσιμότητα των δανείων. Κερδοσκοπία στο μεγαλείο της και απάτη στην καλύτερή της εκδοχή. Όλα αυτά ξεκινώντας από μη ηθικά και λογιστικά αποδεκτή χρήση του εργαλείου Repo.

Και ο σκοπός: Η μείωση του δείκτη μόχλευσης της εταιρίας, έτσι ώστε να εκτίθεται εκ νέου σε δανεισμό και να θέτει εκ νέου και σε συνεχή ροή την παραπάνω διαδικασία.

Επί της ουσίας: Η επιχείρηση κατάφερε να εμφανίσει **50 δις \$** ρευστά διαθέσιμα και να μειώσει ισόποσα την έκθεση που είχε σε τοξικά περιουσιακά στοιχεία. Φανταστείτε λοιπόν μια ιδανική περίπτωση κατά την οποία κρύβεις τοξικά δάνεια και εμφανίζεις έσοδα.

Internal Auditing Effect: Αυτό που κρατάμε από τη διεθνή βιβλιογραφία είναι η επιστολή του ανώτερου αντιπροέδρου της *Lehman Brothers*, επιφορτισμένου σε θέματα του παγκόσμιου ισολογισμού της εταιρίας, κ *Matthew Lee*, γνωστό και ως “**Whistleblower Letter**”. Η ημερομηνία του γεγονότος αυτού είναι στις 16 Μάιου 2008, λίγους μόλις μήνες πριν την κατάρρευση της επιχείρησης.

Στην επιστολή του, επισημαίνει συγκεκριμένα βασικές πτυχές του κώδικα δεοντολογίας: Πλήρης, δίκαιη, έγκυρη, έγκαιρη και κατανοητή απεικόνιση γεγονότων στις οικονομικές καταστάσεις.³³

Ουσιαστικά, επισημαίνει την υποχρέωση και τη δέσμευση να τηρούνται αποδεκτές λογιστικές πρακτικές, τόσο από τεχνικής όσο και από ηθικής πλευράς, χρήση και τόνωση της έννοιας *Fair Value Accounting* και τονίζει λάθη και παραλείψεις που ίσχυαν και συνεχίζονταν έως και τότε.

Σε γενικές γραμμές όμως, δεν παρατηρείται έντονη δράση του εσωτερικού ελέγχου του οργανισμού. Καμία διάθεση για πρόληψη οικονομικών παθογενειών. Οπότε και μερικούς μήνες αργότερα ήρθε η αποκαθήλωση του οργανισμού από το επιχειρηματικό και επενδυτικό γίγνεσθαι.

Η επιστολή αυτή κυρίως θα λέγαμε ότι προετοίμαζε το αναπόφευκτο, παρά ότι όντως υπήρχε ξεκάθαρη διάθεση και πολιτική για την αντιμετώπιση του προβλήματος που ήταν προ των πυλών.

3.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΝΤΛΟΥΜΕ ΑΠΟ ΤΑ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΑΝΔΑΛΑ

Η παράθεση τριών από τα μεγαλύτερα οικονομικά σκάνδαλα που προκάλεσαν αίσθηση στον παγκόσμιο επιχειρηματικό χάρτη δεν ήταν τυχαία. Σε κάθε μια από αυτές τις περιπτώσεις, πρόθεση μας αποτελούσε η μελέτη για την ύπαρξη, ετοιμότητα και επαγγελματική συμπεριφορά του εσωτερικού ελέγχου. Τελικά αποδείχθηκε ότι:

1. **Δεν υπήρχε οργανωμένο, δομημένο τμήμα εσωτερικού ελέγχου.** Στην περίπτωση της Enron έγινε ένα τεράστιο σφάλμα: Εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος ανατέθηκε στην Arthur Andersen. Οπότε, εύκολα γίνεται αντιληπτό ότι ακόμα και παραλείψεις να γίνονταν, ακόμα και απάτες να λάμβαναν χώρα, απουσίαζε μια αντικειμενική ελεγκτική άποψη.
2. Υπήρχε δομημένο τμήμα, όπως στην περίπτωση της WorldCom και αποδείχθηκε ότι τα στελέχη που το πλαισίωναν γνώριζαν και ασκούσαν τα καθήκοντά τους, δεν επαναπαύθηκαν και τόλμησαν με πυγμή και θάρρος για να λάμψει η αλήθεια και η δικαιοσύνη. **Το λάθος στην περίπτωση αυτή; Η κατασταλτική προσέγγιση. Ο**

³³ *The Lehman Brothers Bankruptcy D: 1 The Role of Ernst & Young*, Rosalind Z. Wiggins, Rosalind L. Bennett, Andrew Metrick, Yale School of Management, Yale program on financial stability case study 2014, Appendix C: Mathew Lee “Whistleblower” Letter Text Copy (From Wall Street Journal)

εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να είναι προληπτικός έλεγχος με συνεχή ροή, όπως ακριβώς επισημάναμε και στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας αυτής. Αποδείχθηκε περίτρανα πως πολλές φορές δεν αρκεί να προσδιορίσεις απλά μια παθογένεια. Είναι τόσο διάχυτη στις οικονομικές καταστάσεις που οδηγεί με μαθηματική ακρίβεια στην καταστροφή.

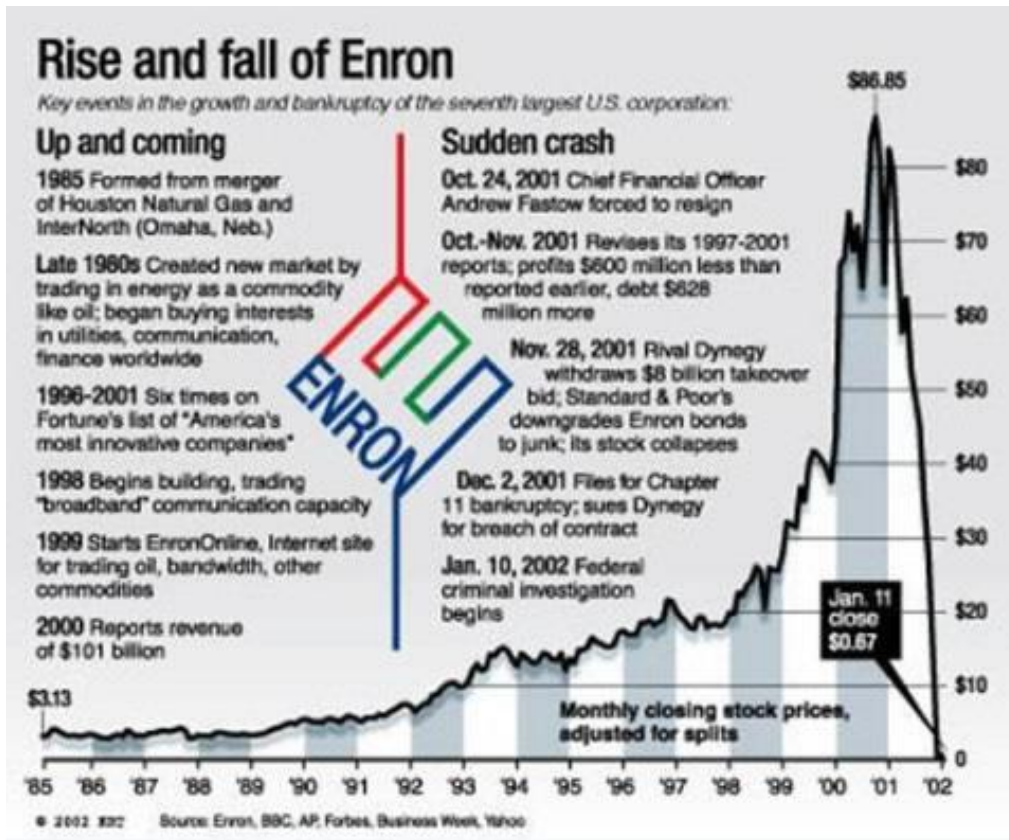
3. **«Η ημιμάθεια είναι χειρότερη από την αμάθεια...»** : Στην περίπτωση της Lehman Brothers, θα έπρεπε το αντίστοιχο τμήμα να καταλάβει την αλόγιστη και σκανδαλώδη χρήση των *Repos 105 Transactions* που μείωνε με παράνομο τρόπο τους δείκτες μόχλευσης της επιχείρησης. Συνήθως, τα χρηματοοικονομικά και επενδυτικά εργαλεία δεν είναι τόσο αθώα όσο δείχνουν. Ας πάρουμε σαν παράδειγμα τα παράγωγα προϊόντα. Πρόκειται για χρηματοοικονομικά μέσα που η βιβλιογραφία ορίζει ρητά ότι χρησιμοποιούνται για την αντιστάθμιση κινδύνου (**Hedging**). Κι όμως υπήρξαν επιθετικοί παίκτες στην αγορά που τα χρησιμοποίησαν για κερδοσκοπία (**Speculation**), πόνταραν στην κατάρρευση επιχειρήσεων και ακόμα και ολόκληρων χωρών. Για να μπορεί να θεωρηθεί λοιπόν κάποιος επαγγελματίας εσωτερικός ελεγκτής, σαφώς θα πρέπει να ενημερώνεται καθημερινά. Θα πρέπει να διαθέτει γνώσεις λογιστικής, χρηματοοικονομικής, επενδύσεων, νομικής και επιτρέψτε μου να πω και ψυχολογίας, καθώς η κατανόηση του ανθρώπινου παράγοντα είναι μια δύσκολη εταιρική υπόθεση. Ποιοτική και όχι επιφανειακή μόρφωση. Κατανόηση των καθόλου αθώων, όπως αποδεικνύεται, χρηματοοικονομικών εργαλείων.

4. **Η ύπαρξη και μόνο ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου δεν αποτελεί ... «πανάκεια».** Τονίζουμε ότι δεν αρκεί να υπάρχει απλά ένα τέτοιο τμήμα σε μια επιχειρηματική οντότητα. Θα πρέπει να ορίσει διαδικασίες, δικλείδες ασφαλείας, να αναθεωρεί πρακτικές και διαδικασίες ελέγχου, να ενημερώνει διαρκώς τη διοίκηση της επιχείρησης και να διαφυλάσσει τα περιουσιακά στοιχεία αυτής. Κοινώς, πρόκειται για ένα τμήμα που κρατάει στα χέρια του την επιβίωση και την προστιθέμενη αξία μιας επιχείρησης, αλλά καλείται να κριθεί εκ των αποτελεσμάτων του για την επιτυχία του.

Από τη στιγμή λοιπόν που μέσα από παραδείγματα κρίναμε την έννοια και τη δράση του εσωτερικού ελέγχου, στα επόμενα κεφάλαια καλούμαστε να ορίσουμε και να παρουσιάσουμε τις ορθές ελεγκτικές διαδικασίες και αρχές, καθώς και να αναφερθούμε στον κώδικα δεοντολογίας ελεγκτών, ως απαραίτητο συμπλήρωμα της Ελεγκτικής επιστήμης.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2^ο

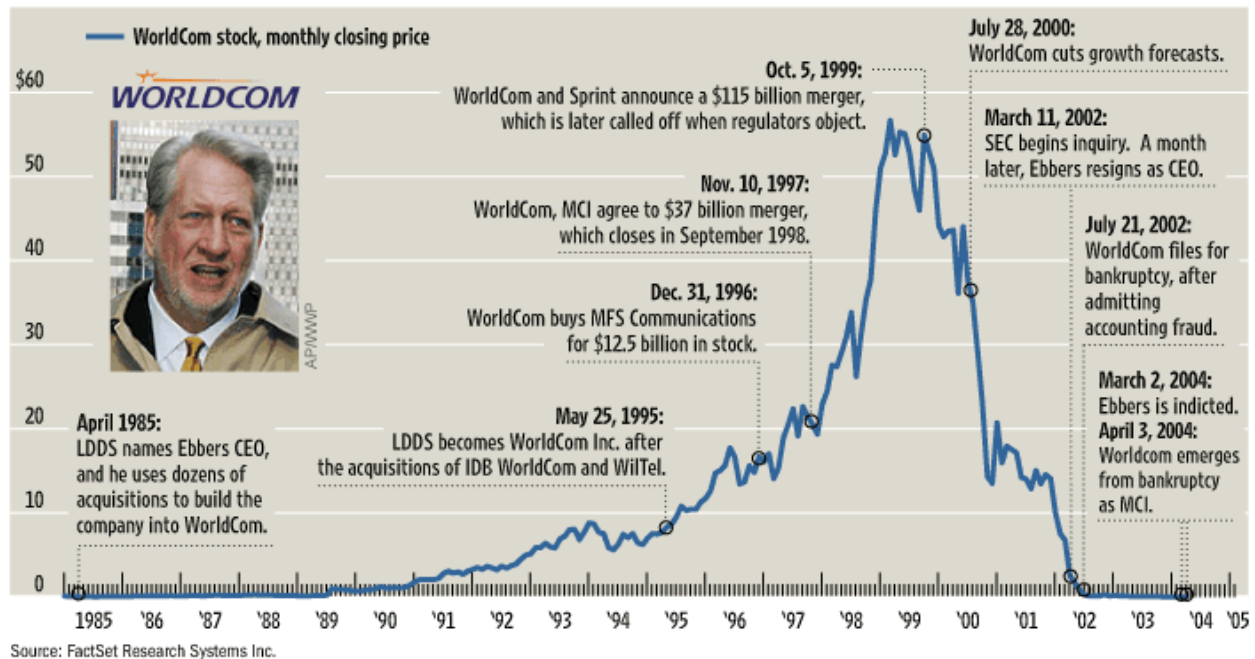
ΗΧΗΡΗ ΚΑΤΑΡΡΕΥΣΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΠΕΙΚΟΝΗΣΕΙΣ



Θα σταθούμε σε ορισμένα κρίσιμα σημεία :

- Η εταιρία Enron για το έτος 2000 ανακοίνωσε έσοδα 101 δις \$
- Τον Οκτώβριο – Νοέμβριο του 2001 αναθεωρήθηκαν οι οικονομικές καταστάσεις παρουσιάζοντας 600 εκ \$ λιγότερα κέρδη και 628 εκ \$ περισσότερο χρέος. Καθόλου ευκαταφρόνητοι αριθμοί που μπορούν να αντιστρέψουν την εικόνα και την αξιοπιστία της επιχείρησης.
- Ιανουάριο του έτους 2002 ξεκινάνε οι έρευνες από τις αρχές της Αμερικής.
- Γραφικά παρατηρούμε ότι σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα η τιμή της μετοχής έπεσε από 86,85 \$ σε 0,67 \$.

Σχόλιο : Ο εσωτερικός έλεγχος, από τη στιγμή που θα δρούσε με επαγγελματισμό, ηθική δεοντολογία και αντικειμενικότητα, ενδεχομένως θα μπορούσε να σταθεί στο ύψος των περιστάσεων, ώστε να μην εμφανίζονταν αυτές οι ξαφνικές και αισθητά ποσοτικές μεταβολές σε κέρδη και χρέος κατά την περίοδο που η επιχείρηση αναθεώρησε τις οικονομικές της καταστάσεις.



CREATIVE ACCOUNTING

By booking certain costs as a capital expense, WorldCom was able to boost its bottom line. A look at how the company conducted such accounting in 2001.

WorldCom's accounting

- 1 Accounts \$3.1 billion in 'line costs,' including telecom access and transport charges, as capital expenditure.
- 2 Plans to amortize \$3.1 billion over a period of time, possibly as much as 10 years.
- 3 Reports net income of \$1.38 billion for 2001.



Generally accepted accounting principles

- 1 The \$3.1 billion 'line-cost' expense is booked as an operating expense.
- 2 The entire \$3.1 billion would have been counted as a cost of business for that quarter.
- 3 Net income for 2001 would have been a loss, amount to be determined.

Στα παραπάνω γραφήματα, φαίνεται η διαδικασία οικονομικής απάτης που εφάρμοσε η WorldCom, διαδικασία που της στοίχησε τον Ιούλιο του έτους 2002 όπου και χρεοκόπησε. Λειτουργικά έξοδα της τάξεως 3,1 δις \$ ονομάστηκαν πάγια στοιχεία ενεργητικού με την προοπτική να υπάρξει μια εικονική απομείωση τους ώστε να εξαφανιστούν από τα βιβλία της επιχείρησης.

***Σχόλιο :** Πρόληψη και όχι καταστολή γεγονότων είναι το κύριο νόημα και η ουσία του εσωτερικού ελέγχου.*

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο:

«ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ: ΑΝΑΠΟΣΠΑΣΤΟ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑ ΣΤΟΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ »

Είναι αλήθεια ότι η Ελεγκτική ως επιστήμη είναι άμεσα συνυφασμένη με επιστήμες όπως τη Λογιστική, το Δίκαιο κτλ. Πρόκειται για επιστήμες που ομολογουμένως κρύβουν ένα τεχνοκρατικό στοιχείο. Είναι επίσης αλήθεια όμως ότι ο άνθρωπος μπορεί μέσα από την μόρφωση, τη θέληση και την αφοσίωση στην επιστήμη να κατακτήσει το τεχνοκρατικό υπόβαθρο και να σταθεί με αξιώσεις στις όποιες απαιτήσεις παρουσιάζονται.

Η παραπάνω λογική δεν αρκεί στο επάγγελμα ενός εσωτερικού ελεγκτή. Η γνώση χωρίς αμφιβολία είναι αναγκαία συνθήκη. Δεν είναι όμως ικανή, καθώς ο παράγοντας άνθρωπος διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο. Στο κεφάλαιο αυτό λοιπόν, θα σταθούμε δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στον κώδικα δεοντολογίας των ελεγκτών.

Άλλωστε, δεν θα ήταν υπερβολικό να τονίσουμε ότι οι αυτουργοί των οικονομικών σκανδάλων που μελετήσαμε στο προηγούμενο κεφάλαιο ήταν άνθρωποι με εξαιρετικό επαγγελματικό και μορφωτικό υπόβαθρο, αλλά και με χαρακτηριστικά ενάντια στον κώδικα ηθικής και επαγγελματικής δεοντολογίας.

Ενδεικτικό της σπουδαιότητας και της βαρύτητας που δίνεται στο κομμάτι του κώδικα δεοντολογίας, είναι ότι :

- Περιγράφεται στο πρότυπο **1120** από τα **Ελληνικά Ελεγκτικά Πρότυπα**, στην οδηγία υπ' αριθμ 483/04 (ΦΕΚ 1589 Β'/22-10-04) της ΕΛΤΕ και φυσικά με τον πρόσφατο νόμο 4449/2017.
- Περιγράφεται από τον κώδικα ηθικής και δεοντολογίας από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (**Institute of Internal Auditors - IIA**)
- Περιγράφεται από τον κώδικα δεοντολογίας επαγγελματιών Λογιστών (**International Federation of Accountants – IFAC**)

Τα παραπάνω, αποτελούν τον οδηγό με βάση τον οποίο θα ξετυλίξουμε το νήμα περί ηθικής και δεοντολογίας στο Ελεγκτικό επάγγελμα. Έχουν κοινό προσανατολισμό και στόχο. Ας γίνουμε όμως πιο σαφείς:

Ο πρόσφατος νόμος **4449/2017** ορίζει ρητά τα κάτωθι:

«...Οι ορκωτοί ελεγκτές λογιστές και οι ελεγκτικές εταιρείες υπόκεινται στις αρχές επαγγελματικής δεοντολογίας που καλύπτουν τουλάχιστον την ιδιότητά τους ως προστατών του δημοσίου συμφέροντος, την ακεραιότητα και αντικειμενικότητά τους, καθώς και την επαγγελματική τους ικανότητα και τη δέουσα επιμέλεια.

Με απόφαση του Δ.Σ. της Ε.Λ.Τ.Ε., εκδίδεται Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας, που περιλαμβάνει τις αρχές αυτές και για τον οποίο λαμβάνονται υπόψη οι προβλέψεις του Κώδικα Επαγγελματικής Δεοντολογίας της Διεθνούς Ομοσπονδίας Λογιστών (International Federation of Accountants).

Ο ορκωτός ελεγκτής λογιστής ή η ελεγκτική εταιρεία, διατηρεί επαγγελματικό σκεπτικισμό κατά τη διενέργεια του υποχρεωτικού ελέγχου, λαμβάνοντας υπόψη την πιθανότητα ύπαρξης ουσιώδους ανακρίβειας λόγω γεγονότων ή συμπεριφοράς που αποτελούν ενδείξεις για την ύπαρξη παρατυπιών, συμπεριλαμβανομένης της περίπτωσης απάτης ή σφάλματος, ανεξαρτήτως της εμπειρίας που έχει αποκομίσει στο παρελθόν ο ορκωτός ελεγκτής λογιστής ή η ελεγκτική εταιρεία σχετικά με την ειλικρίνεια και την ακεραιότητα της διοίκησης της ελεγχόμενης οντότητας και των προσώπων που έχουν επιφορτιστεί με τη διακυβέρνησή της. Ο ορκωτός ελεγκτής λογιστής ή η ελεγκτική εταιρεία επιδεικνύει επαγγελματικό σκεπτικισμό ιδίως κατά την επισκόπηση των εκτιμήσεων της διοίκησης σχετικά με εύλογες αξίες, απομείωση της αξίας περιουσιακών στοιχείων, προβλέψεις και μελλοντικές ταμειακές ροές που σχετίζονται με την ικανότητα της οντότητας να συνεχίζει τις δραστηριότητές της.

Για τους σκοπούς του παρόντος άρθρου, ως «επαγγελματικός σκεπτικισμός» νοείται η συμπεριφορά που περιλαμβάνει διάθεση αμφισβήτησης, επαγρύπνηση απέναντι σε συνθήκες που ενδέχεται να υποδεικνύουν πιθανή ανακρίβεια λόγω σφάλματος ή απάτης και κριτική αξιολόγηση των αποδεικτικών εγγράφων του ελέγχου...»

4.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΑΚΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ

Σύμφωνα με τον ορκωτό ελεγκτή κ. Αληφαντή, απαραίτητα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της ακεραιότητας αποτελούν **η ευθύτητα, η εντιμότητα, η ειλικρίνεια** στις επαγγελματικές σχέσεις μεταξύ των ελεγκτών, είτε ασκούν εσωτερικό είτε εξωτερικό έλεγχο.³⁴ Ο ελεγκτής οφείλει να είναι ακριβοδίκαιος και ακριβολόγος.

Η ακεραιότητα αποτελεί θεμέλιο λίθο του κώδικα δεοντολογίας, καθώς τονώνει και εδραιώνει την **εμπιστοσύνη**.³⁵

Με βάση το νόμο **4449/2017**:

*Επαγγελματική άδεια χορηγείται μόνο σε φυσικά πρόσωπα και ελεγκτικές εταιρείες που διαθέτουν τα απαιτούμενα εχέγγυα εντιμότητας και δεν έχουν καταδικασθεί για οποιοδήποτε από τα αδικήματα που αναφέρονται στην περίπτωση γ' της παραγράφου 2 του άρθρου 6.*³⁶

4.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΤΗΤΑΣ

Σύμφωνα με τον Krogstad, οι εσωτερικοί ελεγκτές προσδίδουν προστιθέμενη αξία σε μια επιχειρηματική οντότητα. Οι αναλύσεις και οι προτάσεις βελτίωσης που συστήνουν είναι **αντικειμενικές**, από την άποψη ότι είναι απομονωμένες από υποκειμενικές πιέσεις και μεροληπτικές διαθέσεις.³⁷

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τον κώδικα δεοντολογίας εσωτερικών ελεγκτών (IIA), οι ελεγκτές καλούνται να προβούν σε μια ισορροπημένη εκτίμηση που θα περιλαμβάνει όλες τις σχετικές περιπτώσεις και προεκτάσεις. Απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί να μην επηρεάζονται

³⁴ **Ελεγκτική**, Γεωργίου Στ Αληφαντή, Διδάσκοντος στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, τ Ορκωτού Ελεγκτή Λογιστή, Εκδόσεις Πάμισος, Αθήνα 2011, ISBN: 978-960-6780-60-8, σελ 53

³⁵ <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Code-of-Ethics.aspx>

³⁶ **Νόμος 4449/2017** (ΦΕΚ 7/Α'/24.1.2017), άρθρο 5, «Εντιμότητα»

³⁷ **Where we're going, Internal Auditor**, Krogstad, J.L., Ridley, A.J. & Rittenberg, L.E. (1999), Vol. 56, No. 5, (October), pp. 26-33

αδικαιολόγητα από συμφέροντα δικά τους ή των άλλων για να σχηματίσουν *αντικειμενική* άποψη.³⁸

Η έννοια της αντικειμενικότητας στον εσωτερικό έλεγχο είναι μια δύσκολη υπόθεση. Αλήθεια, πόσο εύκολο είναι να παραμένεις αμερόληπτος και ταυτόχρονα να είσαι υπεύθυνος για τη δράση και τον έλεγχο στελεχών με τα οποία διατηρείς στενές εργασιακές σχέσεις;

Συνεχίζοντας να κάνω το συνήγορο του διαβόλου, θα στηριχθώ στους Houston και Peters. Σύμφωνα με αυτούς, υπάρχει μια πολύ λεπτή χρυσή τομή μεταξύ ελεγκτικής και συμβουλευτικής υπηρεσίας. Πολλοί εσωτερικοί ελεγκτές, έχουν το κίνητρο να ικανοποιήσουν τη διοίκηση με όποιο κόστος. Άρα μεταβαίνουμε σε μια σχέση «πελατειακή». Υπό το φόβο να δυσανεστηθεί ο εκάστοτε πελάτης, ο εσωτερικός ελεγκτής είναι λιγότερο πιθανό να λάβει διορθωτικά μέτρα.³⁹ Συγχέεται το Consulting με το Auditing και έτσι δυσχεραίνεται ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή να σταθεί με αμερόληπτη στάση και αντικειμενικότητα απέναντι στο ελεγκτικό του καθήκον.

Σπουδαία λοιπόν η αρχή της αντικειμενικότητας. Επικίνδυνη όμως ταυτόχρονα να υποβαθμιστεί, στο βωμό της ικανοποίησης των ανώτερων διοικητικών στελεχών.

4.3 Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΗΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑΣ

Το πρόβλημα:

- Στον *εξωτερικό έλεγχο* η ανεξαρτησία ενός ελεγκτή μπορεί να αμφισβητηθεί, ειδικά δε όταν υπάρχει ισχυρός οικονομικός δεσμός μεταξύ ελεγκτή και εταιρίας. Σε τέτοιες περιπτώσεις εγκυμονεί ο κίνδυνος ο ελεγκτής να αγνοήσει πιθανά προβλήματα. Κατά συνέπεια επηρεάζεται η αντικειμενική και αμερόληπτη γνώμη του.
- Στον *εσωτερικό έλεγχο*, οι ελεγκτές αποτελούν ενεργό εργατικό δυναμικό της επιχείρησης, καθώς εντάσσονται και δραστηριοποιούνται σε ειδικό τμήμα εσωτερικού

³⁸ <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Code-of-Ethics.aspx>

³⁹ *The New Role of the Internal Auditor: Implications for Internal Auditor Objectivity*, Richard G. Brody and D. Jordan Lowe University of Nevada, Las Vegas, USA, International Journal of Auditing Int. J. Audit. 4: 169-176 (2000), p 171

ελέγχου εντός αυτής. Τι συμβαίνει όμως όταν οι μέτοχοι ή οι διοικούντες έχουν κίνητρα που δεν είναι υγιή, επαγγελματικά και θεμιτά;

Σύμφωνα με το σύγγραμμα των κ Λουμιώτη και Τζίφα με τίτλο «Βασικές Οδηγίες Εφαρμογής Διεθνών Προτύπων Ελέγχου», η ανεξαρτησία απαιτεί: ⁴⁰

- ✓ **Ανεξαρτησία σκέψης:** Τα συμπεράσματα ενός ελεγκτή θα πρέπει να διεξάγονται κάτω από μια νοητική κατάσταση, από την οποία θα απουσιάζουν επιδράσεις και επιρροές που ενδεχομένως επηρεάζουν αρνητικά την επαγγελματική κρίση, την ακεραιότητα, την αντικειμενικότητα και τον επαγγελματικό σκεπτικισμό του.
- ✓ **Ανεξαρτησία στην Εμφάνιση:** Σχετίζεται με το γεγονός ότι ένα τρίτο λογικό και ορθά πληροφορημένο άτομο θα μπορούσε να παραθέσει γεγονότα και καταστάσεις που θα κατέληγαν στο συμπέρασμα ότι η ακεραιότητα, η αντικειμενικότητα και ο επαγγελματικός σκεπτικισμός του ελεγκτή έχουν περιοριστεί.

Την ουσία του όρου ανεξαρτησία, θα βρούμε στο *άρθρο 20 του νόμου 3693/2008*. Με βάση αυτό, κριτήριο για την ύπαρξη της ανεξαρτησίας ενός ελεγκτή, αποτελεί η μη συμμετοχή του, είτε άμεσα είτε έμμεσα σε θέματα λήψης αποφάσεων και στη γενικότερη δραστηριοποίηση της ελεγχόμενης εταιρίας.

Ένα πλήρη ορισμό της ανεξαρτησίας θα βρούμε στον κώδικα δεοντολογίας εσωτερικών ελεγκτών. Συγκεκριμένα:

Independence: *The freedom from conditions that threaten objectivity or the appearance of objectivity. Such threats to objectivity must be managed at the individual auditor, engagement, functional and organizational levels.*⁴¹

⁴⁰ *Βασικές Οδηγίες Εφαρμογής Διεθνών Προτύπων Ελέγχου*, Βασίλειος Λουμιώτης, Ορκωτός Ελεγκτής Λογιστής, Πρόεδρος Επιστημονικού Συμβουλίου ΣΟΕΛ, Διευθυντής Σπουδών ΙΕΣΟΕΛ, Βασίλειος Τζίφας, Ορκωτός Ελεγκτής Λογιστής, Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου ΕΛΤΕ, μέλος Επιστημονικού Συμβουλίου ΣΟΕΛ, Εκδόσεις Σώμα Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών, Αθήνα 2012, σελ 437

⁴¹ IIA (2009b) *“Code of ethics”*

Σε περιπτώσεις εξωτερικού ελέγχου ορίζεται ρητά η αμοιβή του ελεγκτή για τη διενέργεια ελέγχου, στην περίπτωση δε του εσωτερικού ελέγχου, ο ελεγκτής λαμβάνει αμοιβή και συνδέεται με σύμβαση εξαρτημένης απασχόλησης. Αμοιβές πέρα από τις παραπάνω καθορισμένες, καθώς και οποιαδήποτε άλλη οικονομική ή επαγγελματική σχέση ελεγκτή και ελεγχόμενης εταιρίας αποτελεί πλήγμα για την έννοια της ανεξαρτησίας.

4.4 ΤΟ ΑΙΣΘΗΜΑ ΤΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ

Σύμφωνα με τον καθηγητή κ Αληφαντή, η υπευθυνότητα είναι εξίσου σημαντικός προσδιοριστικός παράγοντας για την διεξαγωγή ενός ελέγχου. Ακόμα πιο σημαντικό όμως είναι να τονίσουμε την ευθύνη που έχει κάθε πλευρά, τόσο ο ελεγκτής, όσο και η επιχείρηση.

Ο ελεγκτής οφείλει να σχηματίσει και να εκφράσει γνώμη επί των οικονομικών καταστάσεων. Απεναντίας, η Διοίκησης της ελεγχόμενης εταιρίας οφείλει να συντάξει και να παρουσιάσει στα ενδιαφερόμενα μέρη τις οικονομικές καταστάσεις.

Ο ελεγκτής κοινώς, αξιολογεί το αποτέλεσμα και εκφράζει άποψη για τυχόν γεγονότα παραπληροφόρησης, απατηλών ενεργειών, ακούσιων ή εκούσιων σφαλμάτων.⁴² Εννοείται ότι απόλυτη διασφάλιση στον κίνδυνο δεν υπάρχει. Οπότε κάθε έλεγχος καλείται να διαπιστώσει την ύπαρξη **ουσιωδών** σφαλμάτων ή λογιστικών ατασθαλιών. Για άλλη μια φορά θεωρώ σημαντικό να τονίσω την έννοια του Materiality.

4.5 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΑΡΚΕΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ

Με οδηγό και πάλι τον κώδικα δεοντολογίας IFAC, θα σταθούμε σε δύο ουσιώδη σημεία περί επαγγελματικής επάρκειας και ικανότητας ⁴³ :

⁴² ***Ελεγκτική***, Γεωργίου Στ Αληφαντή, Διδάσκοντος στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, τ Ορκωτού Ελεγκτή Λογιστή, Εκδόσεις Πάμισος, Αθήνα 2011, ISBN: 978-960-6780-60-8, σελ 57

⁴³ Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας Επαγγελματιών Λογιστών IFAC, Ιούλιος , παρ 130

1. Οι ελεγκτές έχουν καθήκον να διατηρούν την επαγγελματική τους γνώση στο απαιτούμενο επίπεδο, ώστε να διασφαλίζεται ότι είναι σε θέση να παρέχουν ικανοποιητικές και ποιοτικές επαγγελματικές υπηρεσίες
2. Οι ελεγκτές οφείλουν με βάση τον κώδικα δεοντολογίας να ενεργούν με επιμέλεια, λαμβάνοντας υπόψη τα διεθνή λογιστικά και ελεγκτικά πρότυπα, τη νομοθεσία και λοιπά τεχνικά και επαγγελματικά προαπαιτούμενα.

Δεν αρκεί να αποκτήσει κανείς επαγγελματική ικανότητα. Οι απαιτήσεις αυξάνονται, το περιβάλλον είναι έντονα ευμετάβλητο και απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η διατήρηση της επαγγελματικής ικανότητας.

Για την ακρίβεια, με βάση το νόμο **4449/2017** :

1. *Οι ορκωτοί ελεγκτές λογιστές είναι υποχρεωμένοι να συμμετέχουν σε προγράμματα συνεχούς εκπαίδευσης για τη διατήρηση επαρκών θεωρητικών γνώσεων, επαγγελματικών προσόντων και αξιών υψηλού επιπέδου προκειμένου να διατηρούν την επαγγελματική άδεια, που προβλέπεται στο άρθρο 3.*
2. *Η διάρκεια, η δαπάνη της επαγγελματικής εκπαίδευσης, η επάρκεια του περιεχομένου των προγραμμάτων συνεχούς εκπαίδευσης και η επάρκεια των φορέων που τα παρέχουν καθορίζονται με απόφαση του Δ.Σ. της Ε.Λ.Τ.Ε.. Στα προγράμματα συνεχούς εκπαίδευσης περιλαμβάνονται και τα προγράμματα, που παρέχονται από τις ελεγκτικές εταιρείες⁴⁴*

Ενώ η απόκτηση της ενδεχομένως να είναι υπόθεση βατή και προβλέψιμη, η διατήρηση της επαγγελματικής ικανότητας θέλει προσπάθεια, δια βίου ποιοτική κατάρτιση και γνώση όλων των τελευταίων εξελίξεων. Στη σημερινή δε εποχή η εξειδίκευση είναι μονόδρομος. Στην αγορά υπάρχουν επαγγελματικές πιστοποιήσεις όπως το ACCA για πιστοποιημένους λογιστές σε παγκόσμια κλίμακα, το CIA για πιστοποιημένους εσωτερικούς ελεγκτές κτλ. Δεν θα πρέπει όμως σε καμία των περιπτώσεων να επέλθει εκπαιδευτική χαλάρωση με την απόκτηση τίτλων.

Το μυστικό ήταν, είναι και θα είναι η διατήρηση και η ενδυνάμωση της επαγγελματικής ικανότητας ενός ελεγκτή.

⁴⁴ **Νόμος 4449/2017** (ΦΕΚ 7/Α'/24.1.2017), άρθρο 12, «Συνεχής Εκπαίδευση»

4.6...ΜΕ ΟΔΗΓΟ ΤΗ ΔΙΕΘΝΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ

Ως τώρα, θεωρώ ότι δώσαμε ιδιαίτερη βαρύτητα στην ανάλυση του κώδικα δεοντολογίας απαντώντας στο ερώτημα : ***Τι θα έπρεπε να γίνεται;*** Το πραγματικό ερώτημα είναι: ***Τι όντως γίνεται;***

Κακά τα ψέματα, αν υπήρχε πλήρης ισχύ του κώδικα δεοντολογίας, δε θα φτάναμε ποτέ στο σημείο να μιλάμε για μεγάλα οικονομικά σκάνδαλα, πολλά δε από αυτά μετέβαλαν αισθητά τις ισορροπίες στην παγκόσμια οικονομία.

Σύμφωνα με τον Rocco Vanasco (1994) το πιο συχνά εμφανιζόμενο ηθικό πρόβλημα στον τομέα της ελεγκτικής επιστήμης είναι ***η δωροδοκία***. Η θεραπεία βέβαια για ένα τέτοιο πρόβλημα είναι η απουσία ύπαρξης οποιουδήποτε συμφέροντος του ελεγκτή με την εταιρία που ελέγχει και η διατήρηση της επαγγελματικής επάρκειας και επιμέλειας.⁴⁵ Εύκολο στα λόγια, παθογένεια επί της ουσίας.

Οι Siegel, O'Shaughnessy, Rigsby (1995), με βάση τα βιώματα της εποχής τους και φυσικά πριν ξεσπάσουν τα μεγάλα οικονομικά σκάνδαλα, επισημαίνουν την ανάγκη για την υιοθέτηση μιας βάσης περί ηθικής στις επιχειρήσεις. Με βάση λοιπόν το σκεπτικό τους υπάρχουν εσωτερικοί ελεγκτές που ενεργούν και εκτελούν την εργασία τους τηρώντας με ευλάβεια τον κώδικα ηθικής και δεοντολογίας και παρά ταύτα να χάσουν τη θέση εργασίας τους.

Και ο λόγος: Οι επιχειρήσεις λειτουργούν με βασικό στόχο την κερδοφορία. Άλλες επιχειρήσεις παίζουν το παιχνίδι δίκαια και ηθικά, άλλες πάλι επιστρατεύουν οποιαδήποτε αθέμιτη μέθοδο και τακτική υπάρχει.

Αυτό όμως που κατά τη γνώμη τους αξίζει, είναι η πιστή τήρηση της επαγγελματικής και θεμιτής οδού, έτσι ώστε να αποτελεί παράδειγμα προς μίμηση για όλη την επαγγελματική κοινότητα ελεγκτών.⁴⁶

⁴⁵ ***The IIA Code of Ethics: An International Perspective***, Rocco R. Vanasco, Managerial Auditing Journal, Vol. 9 No. 1, 1994, pp. 12-22 © MCB University Press, 0268-6902, p 15

⁴⁶ ***A Reexamination of the Internal Auditors' Code of Ethics***, Philip H. Siegel, Professor of Accounting at the University of Houston-Downtown, John O'Shaughnessy, Associate Professor at San Francisco State University, John Rigsby, Associate Professor at Mississippi State University, Journal of Business Ethics 14: 949-957, 1995. © 1995 Kluwer Academic Publishers.

Οι Brody & Lowe (2000) ρωτώντας 122 εσωτερικούς πιστοποιημένους ελεγκτές με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου, επιβεβαίωσαν ότι τα οφέλη που προκύπτουν από την επέκταση του ρόλου ενός εσωτερικού ελεγκτή, πιθανόν να προκαλέσουν μη αναμενόμενα αποτελέσματα. Η χρυσή τομή μεταξύ τόνωσης της προστιθέμενης αξίας στην επιχείρηση που ελέγχουν και ανεξαρτησίας είναι ένα σημαντικό ζήτημα. Επεκτείνοντας το ρόλο ενός εσωτερικού ελεγκτή σε επιχειρησιακό σύμβουλο επηρεάζεις αισθητά την ανεξαρτησία και την αντικειμενικότητά του. Οπότε και μέσω της έρευνάς τους κρούουν τον κώδωνα του κινδύνου :

Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν μέσα από τη δράση και την εργασία τους να προσδίδουν αξία στην επιχείρηση, υπό προϋποθέσεις, χωρίς να παραβιάζεται η ανεξαρτησία τους και χωρίς κατ' ανάγκη να επεκτείνουν τη δραστηριότητά τους ως Business Consultants.⁴⁷

Αλλά και μετά από μερικά ηχηρά οικονομικά σκάνδαλα όπως εκείνο της Enron και WorldCom, οι Pflugrath, Martinov-Bennie & Chen (2007) μέσα από έρευνά τους άντλησαν ένα ουσιαστικό συμπέρασμα : Τι είναι σημαντικότερο; Ένας κώδικας συμπεριφοράς ή ένας κώδικας ηθικής και δεοντολογίας; Ενώ λοιπόν οι συμμετέχοντες δεν φάνηκε να επηρεάζονται στις αποφάσεις τους από την ύπαρξη ενός συμπεριφορικού κώδικα, η παρουσία ενός κώδικα δεοντολογίας φαίνεται να έχει σημαντική επίδραση στις ελεγκτικές κρίσεις των επαγγελματιών λογιστών. Το ακόμα πιο σημαντικό είναι ότι βελτιώνει την επαγγελματική κρίση ελεγκτών με πολυετή εμπειρία στο χώρο.⁴⁸

Χωρίς καμία λοιπόν αμφιβολία, ο κώδικας ηθικής και δεοντολογίας φαίνεται να αποτελεί σπουδαίο εργαλείο στον τομέα της Ελεγκτικής. Σίγουρα δε μπορούμε να παραβλέψουμε ότι, όπως κάθε επιστήμη, έτσι και η Ελεγκτική πλαισιώνεται από ανθρώπους. Κάθε άνθρωπος έχει την επιλογή στα χέρια του: Είτε προτίθεται να παίζει τους κανόνες του παιχνιδιού ηθικά, επαγγελματικά και αμερόληπτα, είτε σκέφτεται προσωπικά οφέλη, δόξα και καταξίωση, επηρεάζεται από ενδεχόμενους πειρασμούς και αθετεί τον κώδικα ηθικής και δεοντολογίας.

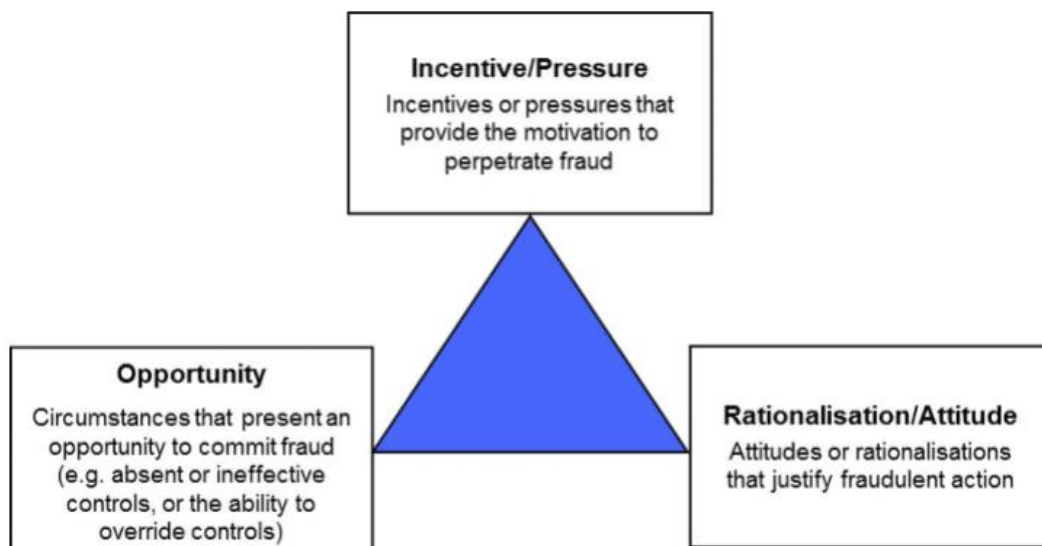
⁴⁷ ***The New Role of the Internal Auditor: Implications for Internal Auditor Objectivity***, Richard G. Brody and D. Jordan Lowe University of Nevada, Las Vegas, USA, International Journal of Auditing Int. J. Audit. 4: 169-176 (2000), p 174

⁴⁸ ***The impact of codes of ethics and experience on auditor judgments***, Gary Pflugrath School of Accounting, University of New South Wales, Australia Nonna Martinov-Bennie Discipline of Accounting, The University of Sydney, Australia, and Liang Chen School of Accounting, University of New South Wales, Australia, Managerial Auditing Journal Vol. 22 No. 6, 2007 pp. 566-589, Emerald Group Publishing Limited, DOI 10.1108/02686900710759389, p 583-584

Η ιστορία έχει δείξει ότι ο κώδικας αυτός παραβιάζεται. Γι' αυτό άλλωστε μπορούμε να μιλάμε για μεγάλα σκάνδαλα μέχρι και σήμερα. .

4.7 «**TRIANGLE OF FRAUD**»

Στην ενότητα αυτή, θα αναφερθούμε σε ένα θέμα που έχει δώσει τροφή για σκέψη στον επιστημονικό κόσμο. Ξεφεύγει από τα όρια των Χρηματοοικονομικών, καθώς και της Λογιστικής και Ελεγκτικής επιστήμης, από τη στιγμή που έχει απασχολήσει κοινωνιολόγους, εγκληματολόγους και επιστήμονες από διαφορετικούς χώρους. Ο λόγος για το τρίγωνο της απάτης, γνωστό θέμα στη διεθνή βιβλιογραφία ως “**Triangle Of Fraud**”. Παρακάτω παραθέτουμε μια γραφική απεικόνιση του τριγώνου αυτού, και εν συνεχεία θα προσπαθήσουμε να το σχολιάσουμε.



Source: Adapted from Wells (2011)

Πηγή : Clinton Free , (2015), "Looking through the fraud triangle: a review and call for new directions", Meditari Accountancy Research, Vol. 23 Iss 2 pp. 175 - 196

Για να κατανοήσουμε τη σπουδαιότητα αυτού του τριγώνου, αρκεί να διανοηθούμε το κόστος που προέρχεται από απάτες και οικονομικά εγκλήματα σε παγκόσμια κλίμακα.

Χαρακτηριστικά, στην πιο πρόσφατη έκθεση του 2014, η Ένωση Πιστοποιημένων Εξεταστών Απάτης (ACFE) εκτιμά ότι το κόστος της απάτης παγκοσμίως κυμαίνεται περίπου στο **5 % των εσόδων** ή αν θέλουμε να αναγάγουμε το ποσοστό αυτό σε χρηματικό ποσό, περίπου **3,5 τρισεκατομμύρια δολάρια** ετησίως.⁴⁹

Αρχικά όμως καλούμαστε να απαντήσουμε σε ένα κατά τη γνώμη μου ουσιώδες ερώτημα ώστε να κατανοήσουμε την ουσία της όλης κατάστασης: Τι νοείται με τον όρο απάτη;

*“...an illegal act or series of illegal acts committed by nonphysical means and by concealment or guile to obtain money or property, to avoid the payment or loss of money or property, or to obtain business or personal advantage...”*⁵⁰ (Edelhertz, 1970, pp. 19-20)

Μετάφραση: «...Μια παράνομη πράξη ή σειρά παράνομων πράξεων που διαπράττονται με μη φυσικά μέσα και με απόκρυψη ή κακοποίηση για να αποκτήσουν χρήματα ή περιουσιακά στοιχεία, να αποφύγουν την πληρωμή ή απώλεια χρημάτων ή περιουσίας ή να αποκτήσουν επαγγελματικά ή προσωπικά πλεονεκτήματα ...»

Κατά συνέπεια, με βάση το παραπάνω γράφημα, το τρίγωνο περιλαμβάνει τρεις βασικές προϋποθέσεις που υποστηρίζεται ότι λαμβάνουν χώρα σε κάθε ενδεχόμενη απάτη:

1. Η ύπαρξη ενός κινήτρου ή μιας πίεσης που ωθεί τον ανθρώπινο παράγοντα να είναι αυτουργός μια απάτης όπως πχ οικονομικές δυσχέρειες.
2. Η ύπαρξη μιας ευκαιρίας για να διαπραχθεί απάτη όπως πχ χαλαρό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, απουσία εσωτερικού ελέγχου, γενικότερη αδυναμία της επιχείρησης, ικανότητα παράκαμψης της απάτης.
3. Μια στάση που επιτρέπει στον ανθρώπινο παράγοντα να διαπράξει απάτη ή ακόμα και εξορθολογισμό της απάτης σε δεύτερη φάση.

Με ποιον τρόπο **ο παράγοντας της πίεσης** ωθεί τον ανθρώπινο παράγοντα στην διενέργεια απάτης; Σύμφωνα με τους Christopher Skousen, Kevin Smith & Charlotte Wright (2015) πιθανές αιτίες είναι:

⁴⁹ Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) (2014), **Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse**, Association of Certified Fraud Examiners, Austin, TX

⁵⁰ Edelhertz, H. (1970), **The Nature, Impact, and Prosecution of White Collar Crime**, US Government Printing Office, Washington, DC.

- Η Χρηματοοικονομική Σταθερότητα (**Financial Stability**): Όταν η Χρηματοοικονομική σταθερότητα αμφισβητείται, τα ανώτατα στελέχη δέχονται πιέσεις να χειραγωγήσουν τις οικονομικές καταστάσεις, σε μια προσπάθεια να ακολουθήσουν τους ρυθμούς του κλάδου δραστηριοποίησης της επιχείρησης.⁵¹
- **Εξωτερικές πιέσεις (External Pressure)** : Τα ανώτατα στελέχη, σε μια προσπάθεια να λαμβάνουν δανειακά κεφάλαια και να μπορούν να καλύπτουν υποχρεώσεις τους, ενδέχεται να χειραγωγήσουν το οικονομικό αποτέλεσμα ώστε να είναι αρεστό στα τραπεζικά και χρηματοοικονομικά ιδρύματα. Ακόμα, πολλές φορές λόγω ανταγωνισμού, απαιτείται συμπληρωματική άντληση κεφαλαίων, οπότε ένας παραπάνω λόγος να χειραγωγήσουν το αποτέλεσμα.
- **Προσωπικές Χρηματοοικονομικές Ανάγκες (Personal Financial Needs)** : Αποτελεί ένα μέσο πίεσης όταν τα ανώτερα στελέχη σε μια επιχείρηση κατέχουν και το μεγαλύτερο (αν όχι όλο) μέρος αυτής. Υπό το φόβο η επιχείρηση να βαδίζει σε επικίνδυνα μονοπάτια, δείγμα ότι θα υπάρξει και προσωπική αποτυχία πίσω από αυτή την κατάσταση, οι manager χειραγωγούν τις οικονομικές καταστάσεις προς την ιδανική εκδοχή τους.

Παρακάτω θα εξετάσουμε πως **ο παράγοντας της ευκαιρίας** ωθεί τον ανθρώπινο παράγοντα στη διενέργεια απάτης: Σύμφωνα ξανά με τους Christopher Skousen, Kevin Smith & Charlotte Wright (2015) :

- **Ανατομία και φύση της επιχείρησης (Anatomy and nature of the Corporation)** : Συνήθως ύποπτοι λογαριασμοί που κινούν το ενδιαφέρον είναι οι ανείσπρακτες απαιτήσεις και το απαρχαιωμένο απόθεμα. Λογαριασμοί που πρέπει να ελέγχονται λεπτομερώς για μη χειραγωγήση του αποτελέσματος.
- **Αναποτελεσματικό Monitoring (Insufficient Monitoring)** : Σε μια επιχείρηση που δεν προϋπολογίζονται καταστάσεις και δεν λαμβάνονται υπόψη ουσιώδεις κίνδυνοι και ρίσκα, είναι απολύτως λογικό να ενισχύεται η τάση για διάπραξη οικονομικής απάτης.

Σίγουρα, μπορούμε να κάνουμε μεγάλη κουβέντα γύρω από την ανάλυση αυτή και αποτελεί τροφή για σκέψη για οικονομολόγους και μη. Ας μην ξεχνάμε ότι αποτελεί μια όψη αντίθετη από τον

⁵¹ Christopher J. Skousen, Kevin R. Smith, Charlotte J. Wright. "**Detecting and predicting financial statement fraud: The effectiveness of the fraud triangle and SAS No. 99**" In Corporate Governance and Firm Performance. Published online: 09 Mar 2015; 53-81

κώδικα ηθικής και δεοντολογίας που μόλις εξετάσαμε και ίσως είναι ένα μέτρο που βοηθάει σε κάποιο βαθμό στην παρακολούθηση συμπεριφοράς ανθρώπων που προτίθεται να διαπράξουν ή που ήδη έχουν διαπράξει απάτη μέσα σε μια επιχείρηση.

Σε κάθε περίπτωση αποτελεί ένα σπουδαίο εργαλείο και δεν αποκλείεται να γίνει προαπαιτούμενο σε πολλές επιχειρήσεις. Μέσα από ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις που θα διεξάγουν έμπειρα και ειδικά καταρτισμένα άτομα μπορεί να διαπιστωθεί ποιοι υπάλληλοι έχουν ενδεχομένως διαπράξει απάτη σε μια επιχείρηση ή ακόμα και αν έχουν την τάση να προκαλέσουν τέτοια ζητήματα στο μέλλον.

Ενδεικτική για το πως προήλθε η συζήτηση γύρω από το τρίγωνο της απάτης, είναι η υπόθεση του Donald R. Cressey (1973) :

*“Trusted persons become trust violators when they conceive of themselves as having a financial problem which is non-shareable, are aware this problem can be secretly resolved by violation of the position of financial trust, and are able to apply to their own conduct in that situation verbalizations which enable them to adjust their conceptions of themselves as trusted persons with their conceptions of themselves as users of the entrusted funds or property.”*⁵²

Μετάφραση: «Τα έμπιστα άτομα γίνονται παραβάτες εμπιστοσύνης όταν αυτοί θεωρούν ότι έχουν ένα οικονομικό πρόβλημα το οποίο δεν είναι κοινόχρηστο, γνωρίζουν ότι αυτό το πρόβλημα μπορεί να επιλυθεί κρυφά με παραβίαση της θέσης της χρηματοπιστωτικής εμπιστοσύνης και είναι σε θέση να εφαρμόσουν τη δική τους συμπεριφορά η οποία επιτρέπει να προσαρμόσουν τις αντιλήψεις τους για τους εαυτούς τους ως αξιόπιστους με τις αντιλήψεις τους για τους εαυτούς τους ως χρήστες των εμπιστευμένων κεφαλαίων ή περιουσιακών στοιχείων»

⁵² Donald R. Cressey, **Other People's Money** (Montclair: Patterson Smith, 1973) p. 30.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

« ΑΝΑΦΟΡΑ ΣΤΑ ΔΙΕΘΝΗ ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ Η ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΤΟΥΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ» ⁵³

Τα Ελεγκτικά Πρότυπα αποτελούν το σημαντικότερο ίσως εργαλείο για την εκτέλεση του ελεγκτικού έργου. Συγκεκριμένα, καθορίζουν τις αρχές και τις διαδικασίες εκτέλεσης του ελεγκτικού επαγγέλματος. Έχουν ισχύ στην πλειοψηφία των χωρών παγκοσμίως και καθολική εφαρμογή, σε μια λογική ενιαίου ελέγχου και τυποποιημένων διαδικασιών.

Με την απόφαση 22/10/2004 της Επιτροπής Λογιστικής Τυποποίησης και Ελέγχων (ΕΛΤΕ) έγινε μια πρώτη προσπάθεια υιοθέτησης των Διεθνών Λογιστικών Προτύπων στην Ελλάδα. Με το νόμο 3693/2008 και συγκεκριμένα το άρθρο 24 αυτού, έχουμε την οριστική υιοθέτηση των ΔΠΕ στην Ελληνική επικράτεια.

Σχετικά με την αρχική κωδικοποίηση:

- Τα πρότυπα που ξεκινούν με την κωδικοποίηση 11 περιλαμβάνουν **εισαγωγικά θέματα**.
- Τα πρότυπα που ξεκινούν με την κωδικοποίηση 22 περιλαμβάνουν **τις γενικές αρχές και ευθύνες του ελέγχου**.
- Τα πρότυπα που ξεκινούν με την κωδικοποίηση 33 και 44 περιλαμβάνουν **την αξιολόγηση και αντιμετώπιση του ελεγκτικού κινδύνου**.
- Τα πρότυπα που ξεκινούν με την κωδικοποίηση 55 περιλαμβάνουν **την Ελεγκτική μαρτυρία**.
- Τα πρότυπα που ξεκινούν με την κωδικοποίηση 66 περιλαμβάνουν **τη χρησιμοποίηση της εργασίας τρίτων**

⁵³ Το παρόν κεφάλαιο δημιουργήθηκε με σκοπό να περιγράψει το πλαίσιο γύρω από το οποίο κινείται ο εσωτερικός έλεγχος διεθνώς και έχει με το ίδιο σκεπτικό αφομοιωθεί και στην ελληνική πραγματικότητα. Πηγή του κεφαλαίου αυτού αποτελεί η ιστοσελίδα του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδας <https://www.hiia.gr/>. Μέσα στην ιστοσελίδα αυτή φιλοξενείται και το κείμενο με τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου όπου θα περιγράψουμε στο κεφάλαιο αυτό, μεταφρασμένα στην Ελληνική.

- Τα πρότυπα που ξεκινούν με την κωδικοποίηση 77 περιλαμβάνουν ***Ελεγκτικά συμπεράσματα και πιστοποιητικά***
- Τα πρότυπα που ξεκινούν με την κωδικοποίηση 88 αναφέρονται σε ***εξειδικευμένους ελέγχους***.

Στο σημείο αυτό όμως, στόχος μας είναι να τονίσουμε τη σημασία και τη σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδας έχει προχωρήσει σε επίσημη μετάφραση των Διεθνών Προτύπων Εσωτερικού Ελέγχου που ισχύουν και στη χώρα μας.

Η κωδικοποίηση αυτών έχει την ίδια λογική με εκείνη που περιγράψαμε παραπάνω. Αναλυτικά θα την δούμε παρακάτω. Η συμμόρφωση των εσωτερικών ελεγκτών στα πρότυπα αυτά κρίνεται επιτακτική, καθώς αποτελεί έναν ενιαίο και παγιωμένο τρόπο ανταπόκρισης στις υποχρεώσεις τους διεθνώς. Απαραίτητο συμπλήρωμα των προτύπων αυτών αποτελεί και ο κώδικας δεοντολογίας που περιγράψαμε σε προηγούμενο κεφάλαιο.

Τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου χωρίζονται σε δύο βασικές κατηγορίες:

1. **Πρότυπα Χαρακτηριστικών Εσωτερικού Ελέγχου** : Ασχολούνται με τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων και των ατόμων που ασκούν εσωτερικό έλεγχο σε αυτές.
2. **Πρότυπα Διεξαγωγής Εσωτερικού Ελέγχου** : Ασχολούνται με τη φύση των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου, καθώς περιέχουν και κριτήρια ελέγχου και ποιότητας για την αξιολόγηση των υπηρεσιών αυτών.

Το σύνολο των δύο αυτών κατηγοριών είναι τα **πρότυπα εφαρμογής**. Παρέχουν τις απαιτήσεις για εφαρμογή υπηρεσιών διαβεβαίωσης και συμβουλευτικής. Ας πάρουμε τα γεγονότα όμως με μια σειρά...

5.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

5.1.1 ΣΚΟΠΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ - ΕΥΘΥΝΗ ΕΛΕΓΚΤΗ

- ***Πρότυπο 1000 : Σκοπός – Δικαιοδοσία – Ευθύνη Εσωτερικού Ελεγκτή***

Το πρότυπο αυτό ορίζει ρητά την ύπαρξη κανονισμού εσωτερικού ελέγχου. Αποτελεί ένα εργαλείο που εδραιώνει τη θέση και το ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή στην επιχείρηση. Στόχος δεν αποτελεί απλά η ύπαρξη ενός τέτοιου κανονισμού. Το σημαντικότερο είναι να αναθεωρείται σε τακτά χρονικά διαστήματα και να προωθείται στη Διοίκηση της επιχείρησης για έγκριση. Τόσο οι υπηρεσίες διαβεβαίωσης όσο και οι αντίστοιχες συμβουλευτικής θα πρέπει να ορίζονται σαφώς στον κανονισμό εσωτερικού ελέγχου.

- ***Πρότυπο 1010 : Αναγνώριση των Υποχρεωτικών Οδηγιών στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου***

Στον παραπάνω κανονισμό που αναφέραμε στο πρότυπο 1000, θα πρέπει να τονίζεται σαφώς η υποχρεωτική φύση σε θεμελιώδεις αρχές της Ελεγκτικής επιστήμης, να γίνεται αναφορά στον κώδικα Ηθικής και Δεοντολογίας και στις προεκτάσεις αυτού, στα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου και στον γενικότερο ορισμό του Εσωτερικού Ελέγχου.

5.1.2 ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΤΗΤΑ

- ***Πρότυπο 1100 : Ανεξαρτησία και Αντικειμενικότητα Εσωτερικού Ελεγκτή***

Πρόκειται για έννοιες που έχουμε αναπτύξει εκτενώς σε προηγούμενο κεφάλαιο. Γενικότερα, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου οφείλει να είναι ανεξάρτητη, οι δε εσωτερικοί ελεγκτές αμερόληπτοι και αντικειμενικοί κατά την άσκηση των καθηκόντων τους.

- ***Πρότυπο 1110 : Η Οργανωσιακή Ανεξαρτησία***

Η Οργανωσιακή Ανεξαρτησία συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με την λειτουργική σχέση Εσωτερικού Ελεγκτή και Διοίκησης. Όταν αυτή λειτουργεί και επιτυγχάνεται σε ουσιαστικό βαθμό, αποτελεί άλλο ένα συστατικό επιτυχημένου εσωτερικού ελέγχου. Η οργανωσιακή Ανεξαρτησία πρέπει να επιβεβαιώνεται από τη Διοίκηση της επιχείρησης, τουλάχιστον μια φορά ετησίως.

- ***Πρότυπο 1111: Σχέση με τη Διοίκηση***

Το πρότυπο αυτό προϋποθέτει *επικοινωνία, συνεργασία, επαγγελματισμό ως προς τις σχέσεις του εσωτερικού ελεγκτή με τη Διοίκηση* της επιχείρησης που αυτός ελέγχει.

- ***Πρότυπο 1112 : Οι ρόλοι του επικεφαλής εσωτερικού ελεγκτή πέρα από τον Εσωτερικό Έλεγχο***

Αποτελεί ένα σπουδαίο πρότυπο καθώς η μη τήρησή του διαστρεβλώνει την ανεξαρτησία και την αντικειμενικότητα ενός εσωτερικού ελεγκτή. Σε περίπτωση λοιπόν που ο εσωτερικός ελεγκτής καλείται να αναλάβει καθήκοντα και πρόσθετους ρόλους πέρα από αυτούς του εσωτερικού ελέγχου, θα πρέπει να υπάρχουν δικλίδες ασφαλείας για να κατοχυρωθεί ότι η δράση του διεξάγεται σε θεμιτά πλαίσια.

- ***Πρότυπο 1120 : Ατομική Αντικειμενικότητα***

Με αυτό το πρότυπο δίνεται ιδιαίτερη προσοχή σε θέματα σύγκρουσης συμφερόντων. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει και οφείλουν να δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην *ατομική τους αντικειμενικότητα* και να τηρούν μια *αμερόληπτη και ουδέτερη* στάση στα γεγονότα που λαμβάνουν χώρα γύρω από αυτούς και το περιβάλλον της επιχείρησης.

- ***Πρότυπο 1130 : Παρεμπόδιση Ανεξαρτησίας και Αντικειμενικότητας***

Πιθανά παραδείγματα παρεμπόδισης είναι : Η απόκρυψη στοιχείων από τη Διοίκηση, ο περιορισμός πρόσβασης σε αρχεία ή σε στοιχεία που αφορούν το προσωπικό της επιχείρησης, στοιχεία τραπεζικά όπως ενδεχόμενες τραπεζικές χρηματοδοτήσεις κτλ. Αν η παρεμπόδιση είναι ουσιαστική θα επιβεβαιωθεί από τον γραπτό κανονισμό εσωτερικού ελέγχου και από τις προσδοκίες που έχει η Διοίκηση της επιχείρησης για τη λειτουργία και τη δράση του εσωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός ελεγκτής επίσης θα πρέπει να αποφεύγει την αξιολόγηση λειτουργιών για τις οποίες ο ίδιος ήταν κατά το παρελθόν αρμόδιος. Σε κάθε περίπτωση όμως μπορεί να ασκήσει συμβουλευτική υπηρεσία και γνώμη για ένα τέτοιο ζήτημα.

5.1.3 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΑΡΚΕΙΑ ΚΑΙ ΔΕΟΥΣΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ

- ***Πρότυπο 1200 : Επαγγελματική Επάρκεια και Δέουσα Επαγγελματική Επιμέλεια***

Έχει γίνει σχετική αναφορά στον κώδικα ηθικής και δεοντολογίας σε προηγούμενο κεφάλαιο

- ***Πρότυπο 1210: Επαγγελματική Επάρκεια***

Σχετίζεται με γνώσεις, δεξιότητες, μόρφωση ώστε να μπορεί ένας εσωτερικός ελεγκτής να ασκήσει τα καθήκοντά του και να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του προς την επιχείρηση για αποτελεσματικό και επαγγελματικό έλεγχο. Η πιστοποίηση CIA (***Certified Internal Auditor***) είναι ένα σημαντικό εφόδιο για ένα εσωτερικό ελεγκτή.

- ***Πρότυπο 1220: Δέουσα Επαγγελματική Επιμέλεια***

Όπως ορίζεται στο πρότυπο αυτό, ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να εξασφαλίζει τη δέουσα επαγγελματική επιμέλεια αυτού και της ομάδας του ως ***εύλογα συνετός και ικανός***. Σε καμία περίπτωση όμως οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι αλάνθαστοι. Η δέουσα επαγγελματική επιμέλεια σχετίζεται με :

1. Την πολυπλοκότητα και τη σπουδαιότητα των θεμάτων που καλείται να διαχειριστεί ο εσωτερικός ελεγκτής.

2. Την πιθανότητα σημαντικών σφαλμάτων ή απάτης.
3. Την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης κινδύνου και του ελέγχου.

Τέλος, αξίζει να επισημάνουμε ότι δεν αρκεί η επαγγελματική επιμέλεια για τον εντοπισμό λαθών ή απάτης. Δεν αποτελεί στοιχείο εγγύησης για εύρεση και καταπολέμηση τέτοιων καταστάσεων.

- ***Πρότυπο 1230 : Συνεχής Επαγγελματική Επιμόρφωση***

Η γνώση είναι σπουδαίο περιουσιακό στοιχείο. Εύκολη η πρόσβασή της, δύσκολη η διατήρηση και η εξέλιξή της. Κάθε εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να καταρτίζεται συνεχώς και δια βίου και να εξελίσσει τις ικανότητες και τις δεξιότητές του κυρίως από άποψη ποιότητας.

5.1.4 ΔΙΑΒΕΒΑΙΩΣΗ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΛΕΓΧΟΥ

- ***Πρότυπο 1300 : Πρόγραμμα Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης Ποιότητας***

Ο λόγος που γίνεται αναφορά σε ένα τέτοιο πρόγραμμα είναι για να φανεί επί της ουσίας κατά πόσο λειτουργεί ο εσωτερικός έλεγχος με βάση τα διεθνή πρότυπα ελέγχου και τον κώδικα δεοντολογίας εσωτερικών ελεγκτών. Επιπλέον αποτελεί και μιας μορφής αξιολόγηση ως προς την αποδοτικότητα και την ορθότητα του εσωτερικού ελέγχου. Συγκεκριμένα το ***πρότυπο 1311*** επισημαίνει τη σπουδαιότητα ***των εσωτερικών αξιολογήσεων***, ενώ το ***πρότυπο 1312*** κάνει λόγο για τις αντίστοιχες ***εξωτερικές αξιολογήσεις*** στο έργο και το πεδίο δράσης του εσωτερικού ελέγχου με βάση το πρόγραμμα Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης Ποιότητας.

5.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

5.2.1 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

- **Πρότυπο 2000 : Διαχείριση της Λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου**

Στο αρχικό αυτό πρότυπο διεξαγωγής δίνεται έμφαση στην **απόδοση αξίας**. Ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να προσδίδει επιπρόσθετη αξία την επιχείρηση. Θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στρατηγικές, σκοποί και ενδεχόμενοι κίνδυνοι και να υπάρχουν τρόποι και λύσεις για συνετή διακυβέρνηση και επίλυση προβλημάτων και ζητημάτων που προκύπτουν. Εννοείται ότι τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου σε συνδυασμό με τον κώδικα Ηθικής και Δεοντολογίας αποτελούν ένα αποτελεσματικό μείγμα απόδοσης προστιθέμενης αξίας στην επιχείρηση.

- **Πρότυπο 2010 : Προγραμματισμός**

Με βάση αυτό το πρότυπο, ο εσωτερικός ελεγκτής καλείται να καταρτίζει ένα **πρόγραμμα ελέγχου**, λαμβάνοντας υπόψη κινδύνους που είναι επίφοβοι για την πορεία και τη δραστηριότητα της επιχείρησης. Ο λόγος για την κατάρτιση αυτού του προγράμματος είναι η **διασφάλιση της περιουσίας της επιχείρησης** και ο ορισμός προτεραιοτήτων στον εσωτερικό έλεγχο. Για να δημιουργηθεί ένα πλάνο ελέγχου συναφές με την πραγματικότητα, ο εσωτερικός ελεγκτής συνεδριάζει με τη Διοίκηση της επιχείρησης, ώστε από κοινού να προσδιοριστούν οι κίνδυνοι και οι προτεραιότητες που πρέπει να τεθούν σε ισχύ.

- **Πρότυπο 2020 : Κοινοποίηση και έγκριση & Πρότυπο 2040 Πολιτικές και Διαδικασίες**

Βασική προϋπόθεση είναι η κοινοποίηση του προγράμματος αυτού ώστε να πάρει και την έγκριση της Διοίκησης. Έτσι διασφαλίζεται και η **διαφάνεια** στις σχέσεις εσωτερικού ελεγκτή και Διοίκησης. Ανάλογα με τη δομή, τη δραστηριότητα και τη φύση των διαδικασιών και των κινδύνων, ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να καταρτίζει πολιτικές και διαδικασίες.

- **Πρότυπο 2050 : Συντονισμός και Επίκληση στην εργασία λοιπών παρόχων**

Για την αποφυγή της αλληλοεπικάλυψης των προσπαθειών και την εξασφάλιση της ορθής κάλυψης τους, ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να εξετάζει ενδεχόμενα **επίκλησης του έργου εσωτερικών και εξωτερικών παρόχων**. Επί της ουσίας, δε δέχεται παθητικά οποιαδήποτε αναφορά σε έργο των παραπάνω παρόχων. Οφείλει να εξετάσει την αντικειμενικότητα και την δέουσα επαγγελματική επιμέλεια τους. Κατά συνέπεια, ακόμα και μετά την επίκληση σε τέτοιους είδους αναφορές, ο εσωτερικός ελεγκτής παραμένει υπόλογος ως προς το θέμα που καλείται να ελέγξει.

- **Πρότυπο 2060 : Υποβολή Αναφοράς στο Συμβούλιο και την Ανώτερη Διοίκηση**

Εάν ο έλεγχος αποτελεί σπουδαία εταιρική διαδικασία, τότε χωρίς καμία αμφιβολία η υποβολή αναφοράς αποτελεί την επιτομή αυτού. Ο εσωτερικός ελεγκτής, στα πλαίσια του ελέγχου που διενεργεί, οφείλει να ενημερώνει γραπτώς τη Διοίκηση σχετικά με το σκοπό, τη δικαιοδοσία και την ευθύνη που αυτός έχει κατά τον έλεγχο (**Πρότυπο 1000**), καθώς και για ενδεχόμενες παραλείψεις, απάτες, ενέργειες που επιβεβαιώνουν δόλο και ατασθαλίες.

5.2.2 Η ΦΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

- **Πρότυπο 2100 : Φύση των εργασιών**

Το πρότυπο αυτό καλείται να θυμίσει σε κάθε εσωτερικό ελεγκτή πως ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια μορφή **συνεχούς και προληπτικού ελέγχου**. Συγκεκριμένα, η πρόληψη καταστάσεων μέσα σε μια επιχείρηση προσδίδει αξία, ισχύ και αξιοπιστία σε μια επιχειρηματική οντότητα. Πολλά σκάνδαλα ξέσπασαν μετά το 2000 παγκοσμίως, είτε εξαιτίας της απουσίας ουσιαστικού εσωτερικού ελέγχου, είτε εξαιτίας της κατασταλτικής και όχι προληπτικής φύσης αυτού.

- **Πρότυπο 2110 : Διακυβέρνηση**

Ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να αξιολογεί και να βελτιώνει ουσιαστικά την διακυβέρνηση του οργανισμού. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να διασφαλίζεται η αποτελεσματική διαχείριση της

απόδοσης της επιχείρησης καθώς και η λογοδοσία από τα κατώτατα προς τα ανώτατα κλιμάκια ιεραρχίας. Φυσικά, ο εσωτερικός έλεγχος έχει το καθήκον να προβάλλει τις κατάλληλες ηθικές αρχές και αξίες μέσα στην επιχείρηση. Σπουδαίο εργαλείο αποτελεί επίσης η κοινοποίηση πληροφόρησης προς τη Διοίκηση σχετικά με πιθανούς κινδύνους που ενδεχομένως παρουσιαστούν. Έτσι, ο εσωτερικός ελεγκτής προσπαθεί ουσιαστικά να τονώσει και να βελτιώσει τις πρακτικές διακυβέρνησης μέσα σε μια εταιρική δομή.

▪ *Πρότυπο 2120 : Διαχείριση κινδύνων*

Με βάση το πρότυπο αυτό, ο εσωτερικός ελεγκτής καλείται να αξιολογήσει κινδύνους και να προτείνει τρόπους για την διαχείρισή τους. Σε περίπτωση που η επιχείρηση διαθέτει τμήμα που εξειδικεύεται στη διαχείριση κινδύνου (**Risk Management**), ο εσωτερικός ελεγκτής καλείται να αξιολογήσει το έργο και τις αναφορές του τμήματος αυτού. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει οι ουσιαστικοί κίνδυνοι να εντοπίζονται και να αξιολογούνται κατάλληλα. Άλλωστε μην ξεχνάμε ότι ανάμεσα στις ποικίλες αρμοδιότητες ενός εσωτερικού ελεγκτή, προστίθεται και η επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης και η αξιοπιστία και η ακεραιότητα της χρηματοοικονομικής και λειτουργικής της πορείας.

▪ *Πρότυπο 2130 : Ελεγκτικοί Μηχανισμοί*

Στο πρότυπο αυτό υπάρχει η ανάγκη να τονίσουμε ότι δεν αρκεί η ύπαρξη και η υιοθέτηση Ελεγκτικών Μηχανισμών. Αυτό που έχει σπουδαία σημασία είναι η διαρκής αναθεώρηση και βελτίωση αυτών. Είναι αλήθεια ότι ζούμε ένα περιβάλλον με έντονες διακυμάνσεις και μεταβλητότητα.

Κοινώς, απαραίτητο συστατικό ενός αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου αποτελεί η υιοθέτηση, αξιολόγηση, παρακολούθηση, αναθεώρηση και βελτίωση ελεγκτικών μηχανισμών εντός της επιχείρησης.

5.2.3 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

- **Πρότυπο 2200 : Σχεδιασμός Έργου στον Εσωτερικό Έλεγχο & Πρότυπο 2210 Αντικειμενικοί Σκοποί Έργου**

Ανάλογα με τους σκοπούς και τους στόχους της επιχείρησης, ο εσωτερικός ελεγκτής καλείται να σχεδιάσει το έργο του. Ένα έργο που πριν υλοποιηθεί, πρέπει να αποτυπωθούν σαφώς οι αντικειμενικοί σκοποί αυτού, το χρονοδιάγραμμα, το εύρος του και την κατανομή των πόρων που ενδεχομένως θα δεσμεύσει.

Για να καθοριστούν οι αντικειμενικοί σκοποί ενός έργου, ο εσωτερικός ελεγκτής καλείται να διεξάγει **προκαταρκτική εκτίμηση κινδύνων**. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να λάβει υπόψη περιπτώσεις πιθανότητας σημαντικών λαθών, παραλείψεων, ατασθαλιών και ίσως και ενδεχόμενης απάτης.

Φυσικά, **απόλυτη διασφάλιση στον κίνδυνο δεν υπάρχει**. Οπότε, η παραπάνω ανάλυση εξασφαλίζει μια **σημαντική και ουσιαστική διασφάλιση** έναντι των παραπάνω κινδύνων.

- **Πρότυπο 2220 : Εύρος Έργου & Πρότυπο 2230: Διάθεση Πόρων στο Έργο**

Δεν υπάρχει απόλυτη λογική στο εύρος που θα πρέπει να διεξάγεται ο εσωτερικός έλεγχος. Αν μπορούσαμε να είμαστε ακριβείς, τότε μπορούμε να υποθέσουμε ότι ο εσωτερικός έλεγχος διαθέτει εύρος ανάλογα με τους αντικειμενικούς σκοπούς που έχουν τεθεί. Σε κάθε περίπτωση, για να μπορέσουμε να εκτιμήσουμε το εύρος του, θα πρέπει να συνυπολογίσουμε και να λάβουμε υπόψη τα σχετικά συστήματα αυτού, το ανθρώπινο δυναμικό, φυσικά και άυλα περιουσιακά στοιχεία και λοιπά αρχεία που χρήζουν ελέγχου και ενδεδειγμένης προεπισκόπησης.

Ως προς τη διάθεση πόρων, θα πρέπει να διατεθούν πόροι **κατάλληλοι** και **επαρκείς** για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών του ελεγκτικού έργου.

- ✓ Σχετικά με τον όρο **επάρκεια**, αναφερόμαστε σε **ποσοτικά χαρακτηριστικά**: Ποσότητες πόρων (πχ ανθρώπινο δυναμικό) που απαιτούνται για την ολοκλήρωση του ελεγκτικού έργου
- ✓ Με τον όρο **καταλληλότητα** αναφερόμαστε σε **ποιοτικά χαρακτηριστικά**: Γνώσεις, δεξιότητες, ταλέντο και ικανότητες για να ολοκληρωθεί με επιτυχία το ελεγκτικό έργο.

5.2.4 Η ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

▪ *Πρότυπο 2300 : Διεξαγωγή του έργου*

Στο σημείο αυτό βρισκόμαστε στο στάδιο υλοποίησης του εσωτερικού ελέγχου. Περιλαμβάνει εντοπισμό πληροφόρησης, ανάλυση και αξιολόγηση της πληροφόρησης αυτής, καταγραφή συμπερασμάτων που προέκυψαν από τον έλεγχο, καθώς και να υπάρχει η δέουσα εποπτεία του ελεγκτικού έργου. Τα επόμενα πρότυπα αναλύουν περισσότερο τη λογική της διεξαγωγής του ελεγκτικού έργου.

▪ *Πρότυπο 2310: Εντοπισμός Πληροφοριών και Πρότυπο 2320 : Ανάλυση και Αξιολόγηση Πληροφοριών*

Οι πληροφορίες που θα εντοπίζει ένας εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να είναι :

- ✓ **Επαρκείς:** Αληθινές και πειστικές πληροφορίες. Πληροφορίες που αν ένα λογικά σκεπτόμενο άτομο τις χρησιμοποιήσει θα καταλήξει στα ίδια συμπεράσματα με τον εσωτερικό ελεγκτή.
- ✓ **Αξιόπιστες :** Οι βέλτιστες δυνατές πληροφορίες που αντλούνται με τη βοήθεια των εσωτερικών ελεγκτικών μηχανισμών
- ✓ **Σχετικές :** Πληροφορίες που έχουν σχέση με το είδος του ελέγχου που διενεργείται και πάντα συναφείς με τους αντικειμενικούς σκοπούς του ελέγχου.
- ✓ **Χρήσιμες :** Συμβάλλουν τα μέγιστα στην επίτευξη των εσωτερικών στόχων της επιχείρησης που ελέγχεται.

Οι πληροφορίες αυτές όσο εύκολο είναι να εντοπιστούν, άλλο τόσο δυσκολότερο είναι να αναλυθούν και να αξιολογηθούν, πάντα με ανεξαρτησία και αντικειμενικότητα από ένα εσωτερικό ελεγκτή. Με κατάλληλες αναλύσεις και αξιολογήσεις, οι πληροφορίες αυτές αποτελούν σπουδαίο εφόδιο για τον εσωτερικό έλεγχο.

5.2.5 Η ΚΟΙΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΑΥΤΩΝ

- **Πρότυπο 2400 : Κοινοποίηση αποτελεσμάτων & Πρότυπο 2420 Ποιότητα Κοινοποίησης Αποτελεσμάτων**

Οι εσωτερικοί ελεγκτές, σε μια προσπάθεια ανάδειξης του έργου τους θα πρέπει να λογοδοτούν απευθείας στη Διοίκηση της επιχείρησης, κοινοποιώντας το αποτελέσματα από τον έλεγχο που διεξήχθη. Στο τέλος, αυτό που έχει ιδιαίτερη σημασία είναι τα συμπεράσματα, οι αδυναμίες, τα λάθη και πως αυτά μπορούν να επιλυθούν με σκοπό την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων.

Η ποιότητα της κοινοποίησης αξιολογείται όταν αυτή είναι : Ακριβής, αντικειμενική, σαφής, περιεκτική εποικοδομητική, ολοκληρωμένη και έγκαιρη.

- ✓ **Ακριβής** : Πιστή απεικόνιση γεγονότων, απαλλαγμένη από σφάλματα και αλλοιώσεις.
- ✓ **Αντικειμενική** : Δίκαιη, απροκάλυπτη, αμερόληπτη για ακριβοδίκαιη και ισορροπημένη αξιολόγηση της επιχείρησης.
- ✓ **Σαφής** : Εύκολα αντιληπτή και λογική, χωρίς περιττούς τεχνικούς όρους και με τη σημαντική πληροφόρηση που απαιτείται.
- ✓ **Περιεκτική** : Διακατέχεται από ακρίβεια, χωρίς περιττές επεξηγήσεις, πλεονασμούς και μακρηγορία.
- ✓ **Εποικοδομητική** : Κατατοπιστική, επικουρική στο να εντοπιστούν λάθη και να διορθωθούν.
- ✓ **Ολοκληρωμένη**: Ορθά δομημένη, με αρχή, μέση και πέρας
- ✓ **Έγκαιρη**: Στον κατάλληλο χρόνο και με αποτελεσματικό τρόπο. Βοηθάει τα μέγιστα στο να διορθωθεί άμεσα μια κατάσταση από τη Διοίκηση.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3^ο

« ΘΩΡΑΚΙΣΗ ΥΠΟ ΤΗΝ ΑΠΕΙΛΗ ΤΗΣ ΑΠΑΤΗΣ »

SAS No 99

“...an intentional act that results in a material misstatement in financial statements that are the subject of an audit...”⁵⁴

Μετάφραση : «.. μια σκόπιμη πράξη που έχει ως αποτέλεσμα ουσιώδη ανακρίβεια στις οικονομικές καταστάσεις που αποτελούν αντικείμενο ελέγχου ...»

Αυτός είναι ο επίσημος ορισμός για την έννοια της **απάτης** από το SAS No 99 που θεσπίστηκε από τις Αμερικανικές Αρχές, σε μια προσπάθεια εντοπισμού απάτης στις οικονομικές καταστάσεις. Το οικονομικό και κοινωνικό κόστος μετά τα μεγάλα οικονομικά σκάνδαλα ήταν ανεπάνορθο για την Αμερικανική Οικονομία.

Είναι αλήθεια ότι οι εξωτερικοί ελεγκτές βασίζονται στην έννοια του “**Materiality**”. Κοινώς, καλούνται να ελέγξουν ότι οι οικονομικές καταστάσεις είναι απαλλαγμένες από **ουσιώδη** λάθη, παραλείψεις, απάτη ή γενικότερες ατασθαλίες. Κρατάμε τη λέξη ουσιώδη καθώς απόλυτη διασφάλιση στον ελεγκτικό κίνδυνο δεν υπάρχει και αυτό είναι ευρέως γνωστό και κατανοητό.

Στο επίσημο κείμενο του SAS 99 θα καταλάβει κανείς το λόγο ύπαρξης του. Ουσιαστικά πρόκειται για μιας μορφής “**Brainstorming**”, μια ανταλλαγή ιδεών μεταξύ των μελών της ομάδας ελέγχου. Καταγράφουν πιθανούς τρόπους με τους οποίους μπορούν να χειραγωγηθούν οι οικονομικές καταστάσεις, ποιες είναι οι πιθανές ευαίσθητες περιοχές στις οικονομικές καταστάσεις και πως θα μπορούσε κάποια διοίκηση να διαπράξει απάτες μέσα από δόλιες ενέργειες.⁵⁵

⁵⁴ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). 1988. *The Auditor’s Responsibility to Detect and Report Errors and Irregularities*. Statement on Auditing Standards No. 53. New York, NY, p 6

⁵⁵ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). 1988. *The Auditor’s Responsibility to Detect and Report Errors and Irregularities*. Statement on Auditing Standards No. 53. New York, NY, p 10

Σίγουρα αποτελεί προϊόν βελτίωσης της υφιστάμενης ως τότε κατάστασης στην Αμερικανική Ήπειρο, μετά τα οικονομικά σκάνδαλα που ξέσπασαν στις αρχές του 2000. Αποτελεί την απόδειξη ότι το ελεγκτικό κύκλωμα τουλάχιστον ως τότε δεν λειτουργούσε ορθά.

Σύμφωνα με τον Montgomery (2002), μια μεγάλη παγίδα που μπορεί να υποπέσει ένας ελεγκτής είναι η παρακάτω:

Η πλειοψηφία των ελεγκτών δεν έχει ποτέ δει την έννοια της απάτης στην πράξη, κατά τη διάρκεια της εργασιακής τους εμπειρίας. Πιθανότατα λοιπόν να αναθεωρούν τις εκτιμήσεις τους περί απάτης χρόνο με το χρόνο, ειδικά δε όταν συνεχίζουν να διενεργούν ελέγχους χωρίς να έχουν εντοπίσει το στοιχείο της απάτης. Ουσιαστικά είναι σαν να επικρατεί χαλάρωση από την απειλή της απάτης και κατά συνέπεια, με την πάροδο του χρόνου κινδυνεύουν να γίνονται ολοένα και λιγότερο επιφυλακτικοί στους ελέγχους τους.⁵⁶

Αυτή λοιπόν η παγίδα φαίνεται να αντιμετωπίζεται από το SAS 99, τουλάχιστον στα πλαίσια του ουσιώδους μεγέθους (*Materiality*).

THE SARBANES – OXLEY ACT

Αποτελεί κίνηση της Αμερικανικής Ηπείρου να καταστείλει το φορολογικό - οικονομικό έγκλημα και να θωρακίσει το χρηματοοικονομικό περιβάλλον. Αμέσως μετά το σκάνδαλο της Enron και το αντίστοιχο της WorldCom, οι Αμερικανικές αρχές θέσπισαν το Sarbanes & Oxley Act. Αποτελεί ένα νόμο, ο οποίος υπερψηφίστηκε το 2002 από την κυβέρνηση Bush. Περιέχει 11 τμήματα, αναλύοντας θέματα ορθής και συνετής εταιρικής διακυβέρνησης, ακόμα πιο «χηηρά» πρόστιμα σε περίπτωση παραβάσεων και γενικότερους κανόνες πειθαρχίας.

Η νομοθεσία αυτή δεν επιβάλλει απλά πρόσθετες απαιτήσεις γνωστοποίησης, αλλά το πιο σημαντικό, προτείνει ουσιαστικές εντολές εταιρικής διακυβέρνησης, μια πρακτική που δεν έχει προηγούμενο στην ιστορία της ομοσπονδιακής νομοθεσίας περί κινητών αξιών.⁵⁷

⁵⁶ Montgomery, D.D., Beasley, M.S., Menelaides, S.L. and Palmrose, Z. (2002), “**Auditors’ new procedures for detecting fraud**”, Journal of Accountancy, May, pp. 63-69

⁵⁷ *Economic consequences of the Sarbanes–Oxley Act of 2002*, Ivy Xiyang Zhang, Carlson School of Management, University of Minnesota, Minneapolis, MN 55455, USA, Journal of Accounting and Economics 44 (2007) 74–115

Στο κείμενο του νόμου αυτού, γίνεται ουσιαστική αναφορά στην *ανεξαρτησία* του ορκωτού ελεγκτή, μια παθογένεια του τότε συστήματος που προκάλεσε τα μεγάλα σκάνδαλα της εποχής. Επίσης, θεσπίζεται η επιτροπή Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), θεσμός που θα παρέχει μια ανεξάρτητη οπτική γωνία σχετικά με τη λογιστική των επιχειρήσεων, καθώς και τους ελεγκτικούς χειρισμούς που οφείλουν να ακολουθούν οι ορκωτοί ελεγκτές.

Βασική είναι και η τοποθέτηση της νομολογίας σε θέματα εταιρικής ευθύνης και ορθής εταιρικής διακυβέρνησης. Τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη λαμβάνουν *ατομική ευθύνη* για την ακρίβεια και την πληρότητα των εταιρικών οικονομικών εκθέσεων. Ορίζεται ρητά η αλληλεπίδραση των εξωτερικών ελεγκτών και των επιτροπών εταιρικού ελέγχου, και καθορίζεται η ευθύνη των εταιρικών στελεχών για την ακρίβεια και την εγκυρότητα των εταιρικών οικονομικών καταστάσεων.

Τέλος, το Sarbanes – Oxley Act τονίζει την ύπαρξη ενισχυμένων απαιτήσεων υποβολής εκθέσεων για χρηματοοικονομικής φύσεως συναλλαγές (συμπεριλαμβανομένων και των συναλλαγών εκτός ισολογισμού). Απαιτεί το συνεχή εσωτερικό έλεγχο, για τη διασφάλιση της ακρίβειας και της διαφάνειας των οικονομικών εκθέσεων.

Και το ερώτημα που πηγάζει από τη μελέτη αυτού του κειμένου του νόμου: Έλυσε τα προβλήματα από τα οποία υπέφερε η οικονομία της Αμερικής; Σταμάτησαν τα σκάνδαλα; Επήλθε δικαιοσύνη, διαφάνεια, αμεροληψία; Με όλη την ειλικρίνεια, ναι αποτέλεσε ένα μέσο πειθαρχίας και συμμόρφωσης, αλλά όχι, δεν έλυσε ολοκληρωτικά το θέμα. Άλλωστε αν ήταν τόσο αποτελεσματικό, δεν θα υπήρχε λόγος να συζητάμε το 2008 για τη Lehman Brothers και την παγκόσμια οικονομική κρίση που προκάλεσε.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

«Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ & ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ»

Μελετήσαμε την αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου σε θεωρητικό υπόβαθρο. Τονίσαμε τη σπουδαιότητα του κώδικα ηθικής και δεοντολογίας. Αναφερθήκαμε εκτενώς στα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου. Πλέον, ήρθε η ώρα να μιλήσουμε με γεγονότα, αριθμούς και δείκτες, αποδεχόμενοι την μεγάλη αλήθεια ότι οι αριθμοί δεν κάνουν ποτέ λάθος. Πολλές φορές μάλιστα η σωστή ανάλυση και ερμηνεία τους μπορεί να οδηγήσει σε σπουδαία συμπεράσματα, ώστε να κατανοήσουμε τι πήγε στραβά και να διορθώσουμε καταστάσεις.

6.1 ΜΙΑ ΓΝΩΡΙΜΙΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΠΟΥ ΘΑ ΜΕΛΕΤΗΣΟΥΜΕ

Παρακάτω στο σχετικό πίνακα, παραθέτουμε *τον κύκλο εργασιών, το δείκτη EBITDA καθώς και την απόδοση (Προ Φόρων) των ιδίων κεφαλαίων* της επιχείρησης που καλούμαστε να μελετήσουμε για την περίοδο 2010-2016.

Πηγή : Infobank Hellastat (<http://www.ibhs.gr>)

Case Study Company: Retail In Sporting Goods			
Έτος	Κύκλος Εργασιών	EBITDA	Απόδοση (Προ Φόρων) Ιδίων Κεφαλαίων
2010	9,358,125.53 €	891,699.16 €	2.05%
2011	9,279,161.20 €	1,156,814.24 €	30.21%
2012	9,452,857.68 €	1,154,192.52 €	31.20%
2013	11,020,800.49 €	1,789,785.99 €	61.21%
2014	13,942,745.91 €	2,243,603.50 €	62.15%
2015	21,263,855.00 €	3,284,458.00 €	112.19%
2016	27,067,730.00 €	3,623,611.00 €	77.76%

Συγκεκριμένα:

- Τον Ιούνιο του 2015 είχαμε τα περιβόητα Capital Controls. Γενικευμένος πανικός σε όλη την Ελληνική Επικράτεια με την πλειοψηφία του Ελληνικού λαού να περιμένει ώρες σε ουρές για αναλήψεις των 60 Ευρώ. Περιορισμοί στις διατραπεζικές και στις διασυνοριακές μεταφορές κεφαλαίων, αλλά και άλλα μέτρα όπως απαγόρευση πρόωρης λήξης προθεσμιακών καταθέσεων. Η υπό μελέτη εταιρία τη χρονιά εκείνη κατόρθωσε να αυξήσει τον κύκλο εργασιών της κατά **52,5%** σε σχέση με το προηγούμενο έτος.
- Η προσπάθειά της είχε ξεκινήσει από το 2014 που όπως φαίνεται στον πίνακα κατάφερε να παρουσιάσει υπεραποδόσεις ιδίων **κεφαλαίων 62,15% το 2014 και 112,19% το 2015!**
- Από το 2010 έως το 2016 κατάφερε να **τριπλασιάσει** τον κύκλο εργασιών της. Συγκεκριμένα, το 2010 είχε κύκλο εργασιών 9.358.125 € ενώ το 2016 κατόρθωσε να φτάσει στα 27.067.730 €, τη στιγμή που το 2017 ο κύκλος εργασιών της αναμένεται να ξεπεράσει τα 31.000.000 €, αλλά εκκρεμεί η δημοσίευση των οικονομικών της καταστάσεων.
- Από το 2010 έως το 2016 κατάφερε επίσης να **τετραπλασιάσει** το δείκτη EBITDA (κέρδη προ φόρων, τόκων, αποσβέσεων). Συγκεκριμένα το 2010 ο δείκτης αυτός κυμαινόταν στα 891.699,16 € ενώ το 2016 έφτασε στα 3.623.611 € !

Η παραπάνω εταιρία παρά ταύτα **ΔΕΝ διαθέτει δομημένο τμήμα εσωτερικού ελέγχου**, παρά το γεγονός ότι καλείται να διαχειριστεί την ραγδαία της ανάπτυξη σε όλη την Ελλάδα.

Για το λόγο αυτό, η ανάλυσή μας θα έχει τη μορφή σύγκρισης αυτής της εταιρίας, με μια από τον ίδιο κλάδο λιανικής εμπορίας αθλητικών ειδών που διαθέτει δομημένο εσωτερικό έλεγχο και επίσης έχει έντονη δραστηριότητα σε όλη την Ελλάδα αλλά και το εξωτερικό. Μέσα από την ανάλυση αυτή, στόχος μας αποτελεί η μελέτη της δράσης και της σπουδαιότητας του εσωτερικού ελέγχου σε κάθε κομμάτι της υπό μελέτη επιχείρησης.

Άλλωστε, το νόημα της διπλωματικής αυτής εργασίας είναι να πιστοποιήσουμε ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί τόσο **ΑΝΑΓΚΑΙΑ** όσο και **ΙΚΑΝΗ** συνθήκη σε ένα άκρως ανταγωνιστικό και ευμετάβλητο οικονομικό περιβάλλον.

Για να γνωρίζουμε όμως και την εταιρία που θα χρησιμοποιήσουμε ως μέτρο σύγκρισης, παραθέτω αντίστοιχο πίνακα και γι' αυτή:

Πηγή : Infobank Hellastat (<http://www.ibhs.gr>)

Contrasted Company : Retail in Sporting Goods			
Έτος	Κύκλος Εργασιών	EBITDA	Απόδοση (Προ Φόρων) Ιδίων Κεφαλαίων
2010	63,062,759.01 €	5,743,126.83 €	0.18%
2011	66,553,006.24 €	6,099,576.64 €	0.14%
2012	67,587,000.00 €	6,251,000.00 €	0.11%
2013	71,838,000.00 €	7,143,000.00 €	0.11%
2014	76,377,000.00 €	8,828,000.00 €	0.14%
2015	83,800,000.00 €	8,324,000.00 €	0.09%
2016	90,828,000.00 €	9,216,000.00 €	0.11%

Δραστηριοποιείται στον ίδιο κλάδο, αποτελεί θυγατρική ομίλου που βρίσκεται στην Ελλάδα και παρουσιάζει πιο ισορροπημένα νούμερα χωρίς υπεραποδόσεις ιδίων κεφαλαίων από έτος σε έτος. Επίσης με μια πρώτη εικόνα δεν φάνηκε να επηρεάζεται από τις δυσμενείς συνέπειες της κρίσης.

6.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΣΥΓΚΡΙΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ

Οδηγός για τη σύγκριση των 2 αυτών εταιριών θα είναι το άρθρο από τους *Kathleen A. Kaminski, T. Sterling Wetze και Liming Guan* με τίτλο : ***“Can financial ratios detect fraudulent financial reporting?”***

Επί της ουσίας θα σταθούμε σε χρηματοοικονομικούς δείκτες που μετά από μελέτη, θεώρησαν ως στατιστικά σημαντικούς για την διερεύνηση απάτης μέσα σε μια επιχείρηση.

Επιπλέον, σύμμαχος στη σύγκριση αυτή θα είναι το σύγγραμμα : ***“ How to detect and prevent Financial Statement Fraud (Second Edition)”***, με συγγραφείς την ένωση εγκεκριμένων εξεταστών απάτης στην Αμερικανική Ήπειρο. Επίσης, παρουσιάζει μια εικόνα σχετικά με δείκτες

που αξίζει να μελετήσει κανείς ώστε να εξάγει χρήσιμα συμπεράσματα. Η συνέχεια λοιπόν προσεχώς.

6.3 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Κάθε εσωτερικός ελεγκτής, σεβόμενος το κύρος, τις γνώσεις και την κατάρτισή του, θεωρεί ως μια σπουδαία μεταβλητή την αποθήκη της επιχείρησης που ελέγχει. Αποτελεί έναν αστάθμητο παράγοντα που ενδεχομένως να κρύβει προβλήματα, δυσλειτουργίες, ακόμα και ενδεχόμενη απάτη ή δόλο.

6.3.1 ΠΩΛΗΣΕΙΣ VS ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ

Αντικειμενικός σκοπός κάθε επιχείρησης αποτελεί χωρίς καμία αμφιβολία η πώληση προϊόντων ή η παροχή υπηρεσιών με σκοπό το κέρδος. Για κάθε πώληση παρά ταύτα, κρύβεται ένα κάποιο έξοδο.

Κατά συνέπεια η λογική εκδοχή είναι ότι αύξηση των πωλήσεων επιφέρει μια αναλογική αύξηση στο κόστος πωληθέντων.⁵⁸

Πάμε λοιπόν να εξετάσουμε την παραδοχή αυτή στην πράξη.

⁵⁸ ***How to detect and prevent Financial Statement Fraud (Second Edition)***, Association of Certified Fraud Examiners, ©1999, Austin, Texas

Πηγή : Infobank Hellastat (<http://www.ibhs.gr>)

Company Without Internal Auditing Procedures					
Έτος	Πωλήσεις	% Αύξηση Πωλήσεων	Κόστος Πωληθέντων	% Αύξηση Κόστους Πωληθέντων	Difference
2010	9,358,125.50 €		5,536,597.43 €		
2011	9,279,161.20 €	-0.84%	5,337,809.81 €	-3.59%	2.75%
2012	9,452,857.68 €	1.87%	5,619,043.59 €	5.27%	-3.40%
2013	11,020,800.49 €	16.59%	6,381,960.44 €	13.58%	3.01%
2014	13,942,745.91 €	26.51%	7,927,354.95 €	24.22%	2.30%
2015	21,263,855.00 €	52.51%	12,239,546.00 €	54.40%	-1.89%
2016	27,067,730.00 €	27.29%	15,899,436.00 €	29.90%	-2.61%
Company With Internal Auditing Procedures					
Έτος	Πωλήσεις	% Αύξηση Πωλήσεων	Κόστος Πωληθέντων	% Αύξηση Κόστους Πωληθέντων	Difference
2010	63,062,759.01 €		35,483,932.45 €		
2011	66,553,006.24 €	5.53%	37,658,302.04 €	6.13%	-0.59%
2012	67,587,000.00 €	1.55%	37,794,000.00 €	0.36%	1.19%
2013	71,838,000.00 €	6.29%	40,868,000.00 €	8.13%	-1.84%
2014	76,377,000.00 €	6.32%	42,465,000.00 €	3.91%	2.41%
2015	83,800,000.00 €	9.72%	46,696,000.00 €	9.96%	-0.24%
2016	90,828,000.00 €	8.39%	50,381,000.00 €	7.89%	0.50%

Στο σημείο αυτό φαίνεται ότι το έτος 2014 είναι εκείνο που παρατηρείται η μεγαλύτερη απόκλιση και στις 2 εταιρίες. Κατά τα λοιπά, η εταιρία που διαθέτει εσωτερικό έλεγχο φαίνεται να έχει εξασφαλίσει μεγαλύτερη σταθερότητα ανάμεσα στη μεταβολή πωλήσεων και ισοδύναμη μεταβολή κόστους πωληθέντων.

Σε καμία περίπτωση μια απόκλιση 2%-3% δε θεωρείται αμελητέα. Ας πάρουμε υπόψη την επιχείρηση χωρίς εσωτερικό έλεγχο που το έτος 2013 έχει διαφορά 3% ανάμεσα στο ρυθμό μεταβολής πωλήσεων και κόστους πωληθέντων.

$3\% * 11.020.800,49 \text{ €} = 330.624,01 \text{ €}$ στις πωλήσεις

$3\% * 6.381.960,44 \text{ €} = 191.458,81 \text{ €}$ στο κόστος πωληθέντων

Αφαιρώντας προκύπτει : $330.624,01 \text{ €} - 191.458,81 \text{ €} = 139.165,20 \text{ €}$ μη αναλογικό ποσό μεταξύ πωλήσεων και κόστους πωληθέντων.

6.3.2 INVENTORY TURNOVER RATIO

Δείκτης ευρέως γνωστός από τη βιβλιογραφία. Υπολογίζει πόσες φορές πωλήθηκε το απόθεμα μέσα στη χρήση. Όπως είναι λογικό, κάθε επιχείρηση θα προτιμούσε να δει αυτό το δείκτη όσο το δυνατόν πιο υψηλό. Ως δείκτης αποτελεί ένδειξη αποδοτικότητας των αγορών αλλά και των πωλήσεων, σε μια προσπάθεια αξιολόγησής τους.

Οι C. Madhusudhana Rao and K. Prahlada Rao (2009), μέσα από την ανάλυσή τους θεωρούν το δείκτη αυτό ως μια πολύ κρίσιμη μέτρηση για την αποδοτικότητα και την αξιολόγηση της διαχείρισης των αποθεμάτων. Χρησιμοποιείται εκτεταμένα ως διαγνωστικό εργαλείο, ικανό να αποδώσει ευρήματα και καταστάσεις προς βελτίωση σε μια επιχείρηση.⁵⁹

Ο Κουμανάκος (2008) σε άρθρο του επισημαίνει την άποψη των Huson and Nanda (1995) οι οποίοι απέδειξαν σε δείγμα 55 επιχειρήσεων ότι μια αύξηση του δείκτη αυτού επέφερε αύξηση στην τιμή ανά μετοχή της επιχείρησης.⁶⁰ Ένας λοιπόν παραπάνω λόγος που αξίζει να μελετήσουμε το δείκτη αυτό και να αντλήσουμε συμπεράσματα από τη διαχρονική του πορεία.

Άρα, σε μια προσπάθεια να συγκρίνουμε τις 2 επιχειρήσεις που έχουμε στην μελέτη περίπτωσης, αντλούμε το παρακάτω συμπέρασμα:

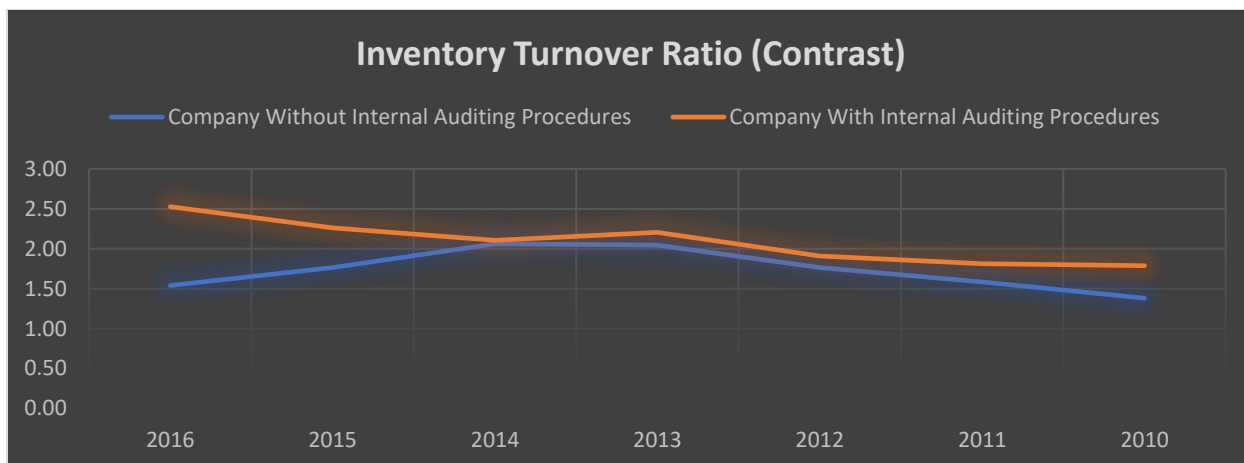
Πηγή : Infobank Hellastat (<http://www.ibhs.gr>)

Inventory Turnover Ratio	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	1.54	1.77	2.06	2.04	1.77	1.59	1.38
Company With Internal Auditing Procedures	2.53	2.26	2.11	2.21	1.91	1.81	1.79

Ίσως το πρώτο «**Alert**» πρέπει να γίνει σαφές σε αυτό εδώ το σημείο. Η εταιρία με δομημένο εσωτερικό έλεγχο διαχρονικά βελτιώνει συνεχώς το δείκτη αυτό. Αντίθετα η εταιρία χωρίς διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου ολοένα και χάνει έδαφος από το 2013 και έπειτα. Για του λόγου το αληθές, το παρακάτω διάγραμμα αντικατοπτρίζει τα παραπάνω:

⁵⁹ *Inventory Turnover Ratio as Supply Chain Performance Measure*, C. Madhusudhana Rao and K. Prahlada Rao, Serbian Journal of Management 4 (1) (2009) 41- 50

⁶⁰ Dimitrios P. Koumanakos, (2008), "*The effect of inventory management on firm performance*", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 57 Iss 5 pp. 355 - 369



Πως υπολογίζεται όμως πραγματικά το Inventory Turnover Ratio;

Πρόκειται για ένα λόγο του **Κόστους Πωληθέντων / Μέσο απόθεμα χρήσης**. Ως μέσο απόθεμα χρήσης θεωρούμε το μέσο όρο αποθέματος αρχής και τέλους χρήσης.

Τι μπορεί να πηγαίνει λάθος λοιπόν στην εταιρία χωρίς εσωτερικό έλεγχο;

- Θα πρέπει ενδεχομένως να αναθεωρήσει τις **αγορές** της σε μια προσπάθεια βελτιστοποίησης συμφωνιών με προμηθευτές. Δεν αρκεί να αγοράζεις απόθεμα με σκοπό να καλύψεις τις πωλήσεις σου, αλλά να αγοράζεις το Optimal απόθεμα με το οποίο μπορείς να ανταποκριθείς με αξιώσεις καθ' όλη τη διάρκεια της χρήσης. Ας μην ξεχνάμε το κόστος ευκαιρίας. Με το πλεονάζον απόθεμα που αγοράζει η εταιρία, θα μπορούσε κάλλιστα να χρησιμοποιήσει τους χρηματικούς πόρους για άλλες επενδύσεις.
- Θα πρέπει επίσης να αξιολογήσει τις **πωλήσεις** της και κυρίως την ποιότητα των πωλήσεων. Εκπαίδευση και κατάρτιση του προσωπικού σε συστηματική βάση και αξιολόγηση αυτού σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Σε κάθε περίπτωση, η παραπάνω μέτρηση χρήζει διερεύνησης από την εταιρία που δεν εφαρμόζει διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου.

6.3.3 ΜΕΣΟ ΑΠΟΘΕΜΑ (AVERAGE INVENTORY)

Με την έννοια του αποθέματος, θα πρέπει πάντα να έχουμε κατά νου ότι αναφερόμαστε σε περιουσιακό στοιχείο της επιχείρησης. Πρόθεση της αποτελεί να το ρευστοποιήσει μέσα στη χρήση ώστε να επιτύχει κέρδος και να ανταποκριθεί στους αντικειμενικούς σκοπούς που έχει θέσει. Στην παρούσα φάση θα προσπαθήσουμε να υπολογίσουμε το μέσο απόθεμα. Ο σκοπός που χρειαζόμαστε αυτή τη μέτρηση είναι να βρούμε το διαχρονικό ρυθμό μεταβολής αυτού. Απότομες διακυμάνσεις και πάλι εγκυμονούν λάθος αποφάσεις, διαδικασίες και συμφωνίες είτε από την πλευρά των αγορών, είτε από εκείνη των πωλήσεων.

Ας δούμε όμως προσεκτικά τον πίνακα που ακολουθεί:

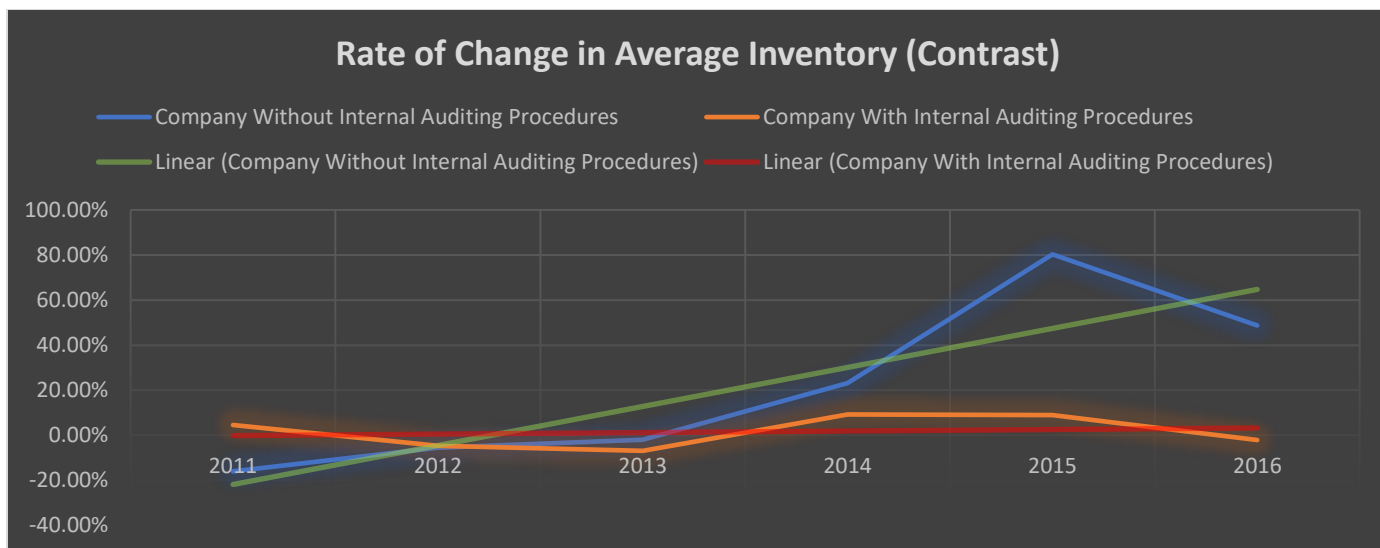
Πηγή : Infobank Hellastat (<http://www.ibhs.gr>)

Έτος	Μέσο Απόθεμα Εταιρίας Χωρίς Εσωτερικό Έλεγχο	% Ρυθμός Μεταβολής	Μέσο Απόθεμα Εταιρίας με Εσωτερικό Έλεγχο	% Ρυθμός Μεταβολής
2016	10,304,839.00 €	48.71%	21,525,000.00 €	-2.03%
2015	6,929,515.00 €	80.28%	21,971,000.00 €	9.05%
2014	3,843,713.69 €	23.15%	20,148,500.00 €	9.26%
2013	3,121,140.81 €	-1.91%	18,440,500.00 €	-6.87%
2012	3,181,791.37 €	-5.46%	19,800,798.54 €	-4.64%
2011	3,365,598.20 €	-15.97%	20,765,072.03 €	4.66%
2010	4,005,355.64 €		19,839,773.49 €	

Αν λοιπόν το μέσο απόθεμα μπορεί να παρομοιαστεί ως μια λογική «**στάθμη**» αποθέματος, ικανή ώστε μια επιχείρηση να μπορεί να ανταποκριθεί στις πωλήσεις της, τότε η εταιρία χωρίς εσωτερικό έλεγχο έχει προβεί σε μια λογική υπερχειλίσης της δεξαμενής που λέγεται απόθεμα. Αντίθετα, η επιχείρηση με εσωτερικό έλεγχο δεν έχει υπερβεί ποτέ σε διψήφιο ποσοστό μεταβολής.

Και εδώ ίσως φαίνεται η σπουδαία συμβολή του εσωτερικού ελέγχου: Από ένα αριθμό που εύκολα μπορεί να αντλήσει ένας εσωτερικός ελεγκτής, είναι εφικτό να φτάσει σε ένα ουσιώδες συμπέρασμα για τη διάρθρωση του αποθέματος της επιχείρησης που καλείται να ελέγξει.

Παρακάτω παραθέτω και σχετικό διάγραμμα σύγκρισης του μέσου αποθέματος και του διαχρονικού ρυθμού μεταβολής αυτού ανάμεσα στις δύο υπό μελέτη επιχειρήσεις.



- Η **κόκκινη γραμμή** είναι η τάση για την επιχείρηση που εφαρμόζει εσωτερικό έλεγχο. Βλέπουμε ότι είναι μια γραμμή σταθερή διαχρονικά, γύρω από το 0%, δείγμα ότι ο εσωτερικός έλεγχος εξετάζει ενδελεχώς το μέσο απόθεμα από έτος σε έτος και ενδεχομένως προϋπολογίζει καταστάσεις για το επόμενο έτος, ώστε να μην βρεθεί σε ξαφνικές καταστάσεις προ εκπλήξεως.
- Η **πράσινη γραμμή** είναι η τάση για την επιχείρηση που δεν εφαρμόζει εσωτερικό έλεγχο. Παρουσιάζει μια τάση για διαχρονική αύξηση του μέσου αποθέματος με αποτέλεσμα τη δημιουργία πλεονάζοντος αποθέματος στις αποθήκες της. Ίσως βέβαια καθοριστικό ρόλο στην αύξηση αυτή να διαδραματίζει το άνοιγμα νέων καταστημάτων ανά την Ελλάδα. Και πάλι όμως καλείται να διαχειριστεί την αύξηση αυτή στο μέσο απόθεμά της.

6.4 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Στην ενότητα αυτή, καλούμαστε να αναλύσουμε μια ουσιώδη συνιστώσα του ενεργητικού κάθε επιχείρησης, εκείνη των απαιτήσεων από πελάτες. Ο εσωτερικός έλεγχος δίνει μεγάλη βαρύτητα στη συνιστώσα αυτή, οπότε κι εμείς με τη σειρά μας καλούμαστε να δώσουμε τη δέουσα σημασία και προσοχή.

6.4.1 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Για να ξεκινήσουμε μια μελέτη γύρω από τον εσωτερικό έλεγχο των απαιτήσεων που απορρέουν από τη λειτουργική δραστηριότητα της επιχείρησης, σημαντικό είναι να παραθέσουμε δύο σημαντικούς χρηματοοικονομικούς δείκτες :

Πρόκειται για την **κυκλοφοριακή ταχύτητα απαιτήσεων** και τις **ημέρες είσπραξης απαιτήσεων**.

Οι Γκίκας, Παπαδάκη, Σιουγλέ (2010) στο σύγγραμμά τους «Ανάλυση και Αποτίμηση επιχειρήσεων» επισημαίνουν την σημασία του δείκτη της κυκλοφοριακής ταχύτητας των απαιτήσεων. Σύμφωνα λοιπόν με αυτούς :

«... Ένας σχετικά υψηλός αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας απαιτήσεων μπορεί να δείχνει αυστηρή πιστωτική πολιτική ή και αδυναμία χορήγησης πιστώσεων λόγω αδυναμίας ρευστότητας της επιχείρησης... Αντίθετα, ένας σχετικά χαμηλός δείκτης μπορεί να οφείλεται σε υπερβολική χορήγηση πιστώσεων, δηλαδή χαλαρή πιστωτική πολιτική με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων...»⁶¹

Όπως και στην περίπτωση των αποθεμάτων, οδηγός μας είναι οι δύο επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο, με την πρώτη να μη διαθέτει δομημένο τμήμα εσωτερικού ελέγχου, τη στιγμή που η δεύτερη είναι θυγατρική ομίλου που εφαρμόζει διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου μέσα σε δομημένο τμήμα. Παρακάτω και ο σχετικός πίνακας:

Πηγή : Infobank Hellastat (<http://www.ibhs.gr>)

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Απαιτήσεων	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	50.41	69.14	14.8	11.73	11.24	11.41	12
Company With Internal Auditing Procedures	14	22.3	16.05	8.93	10.4	15.08	12.3
Ημέρες Απαιτήσεων	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	7	5	24	31	32	32	32
Company With Internal Auditing Procedures	26	16	22	40	35	24	29

⁶¹ «Ανάλυση και Αποτίμηση Επιχειρήσεων», Δημητρίου Γκίκας, Αφροδίτης Παπαδάκη, Γεωργίας Σιουγλέ, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2010, σελ 69

Στην επιχείρηση χωρίς δομημένο εσωτερικό έλεγχο παρατηρούμε ένα «ξέσπασμα» της κυκλοφοριακής ταχύτητας κατά τα έτη 2015 & 2016. Αντίθετα, στην εταιρία με δομημένο εσωτερικό έλεγχο από το 2010 έως και το 2016 η κυκλοφοριακή ταχύτητα απαιτήσεων έχει μια μέση τιμή γύρω στο 14. Σε κάθε περίπτωση, εκ πρώτης όψεως η εταιρία χωρίς εσωτερικό έλεγχο εισπράττει τις απαιτήσεις της μέσα στο έτος 50,41 φορές το έτος 2016 !

Η αλήθεια όμως στην περίπτωση αυτή βρίσκεται κάπου στη μέση. Η εταιρία χωρίς δομημένο εσωτερικό έλεγχο έμαθε από λάθη του παρελθόντος και τα τελευταία χρόνια εφαρμόζει την απόλυτη λογική να εισπράττει τοις μετρητοίς κάθε απαίτησή της. Άλλωστε αυτό είναι εμφανές και από το δείκτη « **Ημέρες Απαιτήσεων** ». Τα τελευταία χρόνια, η επιχείρηση χωρίς εσωτερικό έλεγχο χρειάζεται περίπου μια εβδομάδα ώστε να εισπράξει απαιτήσεις που έχει με τους πελάτες της.

Όσο ενθαρρυντικά λοιπόν και αν φαίνονται τα νούμερα εκ πρώτης όψεως, οι ακραίες λύσεις ποτέ δεν είναι και οι βέλτιστες:

Κατά συνέπεια, η επιχείρηση χωρίς έλεγχο θα πρέπει να θεσπίσει ένα όριο παρεχόμενης πίστωσης.

Με τον τρόπο αυτό βέβαια, η επιχείρηση προσελκύει πελάτες, ενισχύει τις πωλήσεις της και μπορεί να αυξήσει τη δυνητική της κερδοφορία. Καθώς όμως υπάρχει πάντα μια λεπτή χρυσή τομή μεταξύ ευχρηστίας και αποτελεσματικότητας, η επιχείρηση δεν αρκεί να θεσπίσει απλά ένα όριο πίστωσης.

Θα πρέπει ένα ανώτερο στέλεχος να θέσει όρους σε πελάτες και να εγκρίνει ή να απορρίψει αντίστοιχα το όριο αυτό ανάλογα με τον πελάτη. Όσο εύκολο λοιπόν είναι να οριστεί ένα κάποιο χρονικό όριο πίστωσης σε πελάτες, άλλο τόσο δύσκολη είναι η διαδικασία του monitoring των πελατών.

Σύμφωνα δε με τον καθηγητή κ. Αληφαντή, σημαντική ελεγκτική εργασία είναι η ***ταχυδρόμηση αντιγράφων από τους εισπρακτέους λογαριασμούς*** σε όλους τους πελάτες της επιχείρησης.⁶² Η διαδικασία αυτή στις μέρες μας μπορεί να γίνει ακόμα ευκολότερη ίσως με μια μαζική αποστολή

⁶² ***Ελεγκτική***, Γεωργίου Στ Αληφαντή, Διδάσκοντος στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, τ Ορκωτού Ελεγκτή Λογιστή, Εκδόσεις Πάμισος, Αθήνα 2011, ISBN: 978-960-6780-60-8, σελ 335

αντιγράφων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου προς όλους τους πελάτες της επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό όπως επισημαίνει ο κ. καθηγητής ελαττώνεται σημαντικά ο κίνδυνος κατάχρησης και χειραγώγησης των εισπρακτέων λογαριασμών, οι απαιτήσεις διακανονίζονται άμεσα, γρήγορα και αποτελεσματικά και τυχόν λογιστικά σφάλματα διορθώνονται ευκολότερα και γρηγορότερα.

6.4.2 Η ΠΛΗΓΗ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΣΦΑΛΕΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

Όπως είπαμε και στην προηγούμενη ενότητα, η επιχείρηση χωρίς δομημένο εσωτερικό έλεγχο έμαθε από λάθη του παρελθόντος. Στο σημείο αυτό καλούμαστε να αναλύσουμε ποια ήταν ακριβώς αυτά τα λάθη. Από εσωτερική πληροφόρηση, η επιχείρηση αυτή, κατά τα παλαιότερα έτη, είχε πρόβλημα στο monitoring των πελατών που διέθετε. Κατά συνέπεια προχωρούσε σε πωλήσεις, χωρίς ξεκάθαρη γραμμή στα όρια πίστωσης και συσσώρευσε ένα διόλου ευκαταφρόνητο ποσό ως ανείσπρακτο. Η επιχείρηση κινήθηκε με τη νομική οδό, οπότε εισέπραξε ένα τμήμα των απαιτήσεων αυτό. Παρά ταύτα, ένα ικανοποιητικό ποσό από αυτές τις απαιτήσεις είναι έως και σήμερα «στον αέρα».

Η ενότητα αυτή έχει σκοπό να μας διδάξει το σπουδαίο ρόλο των προβλέψεων σχετικά με τις επισφαλείς απαιτήσεις. Σύμφωνα με τον καθηγητή κ Αληφαντή, σχηματίζονται προβλέψεις για απαιτήσεις που είναι ανείσπρακτες για μεγάλο χρονικό διάστημα, αλλά και για όσες επίσης κρίθηκαν ως επισφαλείς και μεταφέρθηκαν στους αντίστοιχους λογαριασμούς.⁶³

Οι επιχειρήσεις δεν θα πρέπει απλά να κάνουν προβλέψεις για επισφαλείς πελάτες. Οφείλουν να κάνουν **τις σωστές προβλέψεις**, λαμβάνοντας υπόψη την αρχή της συντηρητικότητας. Απαγορεύεται κοινώς να σχηματίζονται προβλέψεις εκτός πραγματικότητα και χωρίς βάσιμη ισχύ. Απαγορεύεται επίσης ο σχηματισμός πρόβλεψης ποσού κατά πολύ μεγαλύτερο από το εύλογο, καθώς κάτι τέτοιο είναι ενάντια στα πρότυπα και περιορίζει τη διανομή κερδών.

⁶³ Γ Αληφαντή, *Λογιστικές Εργασίες Τέλους Χρήσης*, Εκδόσεις Πάμισος, 10^η έκδοση, 2009, σελ 314

6.4.3 ΔΙΑΓΡΑΦΗ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Άλλη μια λύση στην περίπτωση της επιχείρησης χωρίς δομημένο εσωτερικό έλεγχο είναι η διαγραφή απαιτήσεων. Είναι μια διαδικασία που είναι εφικτή και αποδεκτή από το νόμο. Για του λόγου το αληθές, ο νόμος 4172/2013 του Κώδικα Φορολογίας Εισοδήματος, στην παράγραφο 4 του άρθρου 26 ορίζει :

*«Απαίτηση δύναται να διαγραφεί για φορολογικούς σκοπούς μόνον εφόσον πληρούνται **σωρευτικά** οι εξής προϋποθέσεις⁶⁴:*

α) έχει προηγουμένως εγγραφεί ποσό που αντιστοιχεί στην οφειλή ως έσοδο,

β) έχει προηγουμένως διαγραφεί από τα βιβλία του φορολογούμενου

γ) έχουν αναληφθεί όλες οι κατά νόμο ενέργειες για την είσπραξη της απαίτησης»

Συγκεκριμένα, καθώς πλέον η επιχείρηση λειτουργεί αποκλειστικά με διακανονισμό τοις μετρητοίς, από ανάλυση του ισοζυγίου των πελατών της για το έτος 2016, 37% των απαιτήσεων της απαρτίζεται από τέτοια ποσά που έχουν συσσωρευθεί από το παρελθόν. Σαν ποσοστό είναι σημαντικό μέγεθος, για το οποίο η επιχείρηση πλήρωσε φόρο και ουσιαστικά δεν καρπώθηκε ποτέ έσοδο.

Τα ποσά αυτά που ενδέχεται να διαγραφούν θα καταχωρηθούν μόνο στη λογιστική βάση και όχι στη φορολογική, καθώς **δεν εκπίπτουν φορολογικά και συνιστούν λογιστικές διαφορές**.

Για το τυπικό της όλης υπόθεσης απαιτούνται ακόμα μερικές σημαντικές εργασίες:

1. Η επιχείρηση θα πρέπει να έχει στην κατοχή της **έγγραφο** πρόθεση της Διοίκησης για την διαγραφή των απαιτήσεων, κυρίως δε όταν τα υπόλοιπα είναι σημαντικής αξίας.
2. Οι πελάτες θα πρέπει να ενημερωθούν σχετικά, με συστημένες επιστολές για τη διαγραφή των υποχρεώσεων γι' αυτούς προς την επιχείρηση.
3. Η επιχείρηση θα πρέπει να καταθέσει έγγραφη ενημέρωση προς την εκάστοτε ΔΟΥ που υπάγεται για την πρόθεση της να διαγράψει τις απαιτήσεις. Στην έγγραφη αυτή δήλωση

⁶⁴ Νόμος 4172/2013 ΚΦΕ, άρθρο 26 παρ 4

θα πρέπει να καταρτίσει πίνακα με τους πελάτες και τα ακριβή ποσά που έχει προχωρήσει σε διαγραφή.

6.4.4 ΠΡΟΣΟΧΗ ΑΚΟΜΑ ΚΑΙ ΣΕ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥΣ ΠΟΥ ΦΑΝΤΑΖΟΥΝ «ΑΘΩΟΙ»

Τίποτα δεν φαντάζει δεδομένο. Κάθε εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να γνωρίζει ότι πολλά προβλήματα πηγάζουν από αθώες προεκτάσεις του λογιστικού σχεδίου κάθε επιχείρησης. Επίσης μικρά αλλά επαναλαμβανόμενα λάθη χρήζουν περισσότερης διερεύνησης από ένα και μεγάλο σε έκταση. Στην ενότητα αυτή θα μελετήσουμε την λιανική εμπορική διαχείριση της εταιρίας.

Η υπό μελέτη επιχείρηση διατηρεί για τις ανάγκες των λιανικών πωλήσεων των φυσικών καταστημάτων της την καρτέλα πελάτη **«Πελάτης Λιανικής»**. Η καρτέλα αυτή συμφωνεί απόλυτα ανάμεσα στο εμπορικό και το λογιστικό κύκλωμα καθώς εκτελείται η πώληση και εξοφλείται είτε με μετρητά, είτε με πιστωτική/ χρεωστική κάρτα, είτε με κατάθεση του πελάτη σε κάποιο από τους διαθέσιμους λογαριασμούς όψεως της επιχείρησης. Καμία πώληση δεν εκτελείται αν πρώτα δεν έχει γίνει η αντίστοιχη επιβεβαίωση για την είσπραξη του ποσού στις περιπτώσεις που ο πελάτης καταθέσει τα χρήματα σε λογαριασμό όψεως. Οπότε, ο μόνος λόγος να μην συμφωνεί η καρτέλα αυτή είναι κάποιο μηχανογραφικό σφάλμα της επιχείρησης.

Πέρα από τις λιανικές πωλήσεις σε φυσικά καταστήματα, η επιχείρηση έχει μεγάλη δράση στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Για την εξυπηρέτηση των πωλήσεων αυτών, μέχρι πριν λίγο καιρό η επιχείρηση χρησιμοποιούσε μια καρτέλα πελάτη υπό την ονομασία **«Πελάτης Internet»** με λογική ίδια με εκείνη της καρτέλας του πελάτη λιανικής. Ο πελάτης μπορούσε να πληρώσει την παραγγελία του είτε με πιστωτική / χρεωστική κάρτα, είτε μέσω Paypal, είτε με αντικαταβολή κατά την παράδοση. Και στο σημείο αυτό η όλη κατάσταση είναι πολύπλοκη. Μέσα στην όλη πολυπλοκότητα, η επιχείρηση αποφάσισε να ορίσει την δυνατότητα στους πελάτες Internet να έχουν την ευχέρεια να παραλαμβάνουν την παραγγελία τους από φυσικά καταστήματα της επιχείρησης.

Πωλήσεις που εκτελέστηκαν και εξοφλήθηκαν ως αντικαταβολή, ουσιαστικά είναι επί πιστώσει μέχρι η επιχείρηση να εισπράξει το αντίτιμο από την μεταφορική επιχείρηση που συνεργάζεται. Κοινώς, απαιτείται ουσιαστικός, τυποποιημένος έλεγχος για να διαπιστωθεί αν τελικά έχουν

εισπραχθεί όλα τα ποσά από αυτές τις πωλήσεις. Διαδικασία πολύ σημαντική αν αναλογιστεί κανείς τον τεράστιο όγκο παραγγελιών που δέχεται η επιχείρηση σε καθημερινή βάση.

Με την υιοθέτηση νέου συστήματος ERP, η επιχείρηση αποφάσισε να τηρεί καρτέλα για κάθε πελάτη λιανικής ξεχωριστά, αντλώντας στοιχεία από την παραγγελία που εκτελεί μέσω Internet. Σε περίπτωση λοιπόν που παραγγείλει εκ νέου ο εκάστοτε πελάτης, ενημερώνεται η ήδη υπάρχουσα καρτέλα του. Σε περίπτωση δε που ο πελάτης παραλάμβανε εκ παραδρομής ελλειπτικό προϊόν και έπρεπε να του επιστραφούν τα χρήματα, επίσης ενημερώνεται η προσωπική του καρτέλα και όχι εκείνη του Πελάτη Internet γενικά. Με τον τρόπο αυτό διορθώνονται λάθη σε μεμονωμένους πελάτες και δεν ρισκάρει η επιχείρηση να διατηρεί το σύνολο των Online πωλήσεων της σε ένα και μόνο λογαριασμό «κουβά». Ενισχύεται η διαφάνεια και η αξιοπιστία και αντλείται ποιοτική πληροφόρηση για αναλύσεις που ενδεχομένως χρειάζεται η Διοίκηση για τους στόχους που έχει θέσει.

Η παρένθεση αυτή, έρχεται να μας υπενθυμίσει το γεγονός ότι κάθε επιχείρηση οφείλει να κατανοεί σημεία στα οποία ενδεχομένως υπάρχουν αδυναμίες και σίγουρα ο εσωτερικός έλεγχος θα μπορούσε να προτείνει διαδικασίες ακόμα πιο τυποποιημένες για τον πλήρη έλεγχο των πωλήσεων λιανικής και των απαιτήσεων που απορρέουν από αυτές.

6.5 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ

Σύμφωνα με τους *Kathleen A. Kaminski, T. Sterling Wetze και Liming Guan* και το άρθρο τους που έχουμε ως οδηγό, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν και οι αριθμοδείκτες που σχετίζονται με τις υποχρεώσεις μιας επιχείρησης, τόσο βραχυπρόθεσμες, όσο και μακροπρόθεσμες. Με τη βοήθεια της Hellastat θα αντιπαραβάλουμε τέτοιους δείκτες για την επιχείρηση με δομημένο εσωτερικό έλεγχο και την αντίστοιχη χωρίς διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου. Από τα πορίσματα που ενδεχομένως προκύψουν θα αναλύσουμε τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου ως προς τη συνιστώσα των υποχρεώσεων της επιχείρησης.

6.5.1 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ... ΠΕΡΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ

Στον παρακάτω πίνακα παραθέτουμε σχετικούς αριθμοδείκτες που σχετίζονται άμεσα με τις υποχρεώσεις. Στόχος μας είναι ο σχολιασμός των αποτελεσμάτων από τη σκοπιά του εσωτερικού ελέγχου. Μάλιστα, με τον τρόπο αυτό κατορθώνουμε να συνδέσουμε τις υποχρεώσεις μιας επιχειρηματικής οντότητας σε σχέση με τα ίδια της κεφάλαια, τα διαθέσιμα, τις πωλήσεις και να δούμε το όλο ζήτημα από μια πολυδιάστατη σκοπιά. Παρακάτω λοιπόν τα δεδομένα που αντλήσαμε από την Infobank Hellastat.

Πηγή : Infobank Hellastat (<http://www.ibhs.gr>)

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΠΟΥ ΣΧΕΤΙΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΙΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ							
Συνολικές Υποχρεώσεις / Ίδια Κεφάλαια	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	4.46	5.55	18.08	6.83	10.35	23.02	29.26
Company With Internal Auditing Procedures	1.27	1.38	1.43	1.06	1.26	1.02	1.49
Συνολικές Υποχρεώσεις / Συνολικά Κεφάλαια	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	81.68%	84.73%	94.76%	86.89%	90.59%	95.21%	96.26%
Company With Internal Auditing Procedures	55.94%	57.94%	58.78%	51.55%	55.82%	50.50%	59.86%
Διαθέσιμα / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	3.72%	5.07%	4.83%	3.01%	2.68%	3.46%	4.81%
Company With Internal Auditing Procedures	14.27%	17.21%	21.01%	19.33%	25.31%	17.82%	20.27%
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις / Ενεργητικό	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	76.68%	77.17%	83.19%	70.99%	73.63%	79.04%	80.96%
Company With Internal Auditing Procedures	34.31%	33.05%	32.61%	36.15%	35.80%	50.07%	59.65%
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις / Πωλήσεις	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	64.27%	52.14%	71.74%	67.84%	75.84%	90.24%	95.45%
Company With Internal Auditing Procedures	39.49%	39.59%	40.78%	36.83%	35.06%	37.56%	45.35%
Πωλήσεις / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	1.56	1.92	1.39	1.47	1.32	1.11	1.05
Company With Internal Auditing Procedures	2.53	2.53	2.45	2.72	2.85	2.66	2.21
Πωλήσεις / Βραχυπρόθεσμο Τραπεζικά Δάνεια	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Company Without Internal Auditing Procedures	13.78	14.17	10.24	6.61	4.73	3.94	3.61
Company With Internal Auditing Procedures	10.61	18.53	19.02	35.92	30.11	13.34	7.53

Συμπεράσματα:

- Η εταιρία που δεν εφαρμόζει διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, το έτος 2010 θα έπρεπε να ανακυκλώσει 29,26 φορές (!) τα ίδια κεφάλαιά της μέσα στη χρήση αυτή, ώστε να καλύψει τις συνολικές της υποχρεώσεις. Ομοίως και το έτος 2011, ο αριθμός αυτός αγγίζει το 23 (!). Με το πέρασμα του χρόνου, ο δείκτης αυτός έχει βελτιωθεί αισθητά, μέχρι που ερχόμαστε στο έτος 2016 όπου η εταιρία πρέπει να ανακυκλώσει τα ίδια κεφάλαιά της 4,46 φορές ώστε να ανταποκριθεί στις συνολικές της υποχρεώσεις. Όλα αυτά τη στιγμή που η επιχείρηση που έχει δομημένο τμήμα εσωτερικού ελέγχου, καθ' όλη τη διάρκεια της υπό μελέτη περιόδου δεν ξέφυγε ποτέ πάνω από 1,5 σε κανένα έτος !
- Ας δούμε το θέμα αυτό όμως πιο σφαιρικά. Μην περιοριζόμαστε στα ίδια κεφάλαια καθώς είναι λογικό ότι κάθε επιχειρηματική οντότητα λειτουργεί με ένα μείγμα ιδίων και ξένων κεφαλαίων με σκοπό να επιτύχει τους αντικειμενικούς της σκοπούς. Ξεκινάμε την μελέτη μας με την επιχείρηση που δεν εφαρμόζει διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου. Με έκπληξη παρατηρούμε ότι τη χρονική περίοδο 2010-2012 η επιχείρηση αυτή με σκοπό να ανταποκριθεί στις συνολικές της υποχρεώσεις, έπρεπε να χρησιμοποιήσει παραπάνω από 90% των συνολικών της κεφαλαίων, ιδίων και ξένων. Ακόμα και μέχρι το έτος 2016 το ποσοστό αυτό ξεπερνάει οριακά το 81%. Ως αντιστάθμισμα, η επιχείρηση που εφαρμόζει διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, για όλη την υπό μελέτη περίοδο 2010-2016 φροντίζει να κρατάει το ποσοστό σταθερό κατά μέσο όρο στο 55%
- Ο τρίτος αριθμοδείκτης έρχεται να μας παρουσιάσει μια μεγάλη αλήθεια: Το τεράστιο πρόβλημα της ρευστότητας που βασανίζει κάθε επιχείρηση στην Ελλάδα, αμέσως δε μετά την καθιέρωση των Capital Controls. Τόσο για την επιχείρηση χωρίς δομημένο εσωτερικό έλεγχο, όσο και για εκείνη με οργανωμένο τμήμα εσωτερικού ελέγχου, ο δείκτης είναι απελπιστικά χαμηλός.
- Στη συνέχεια ερχόμαστε να παρατηρήσουμε μια εξίσου σημαντική κατάσταση. Θα προσπαθήσουμε να συνδέσουμε τις υποχρεώσεις ανά μονάδα ενεργητικού. Με λίγα λόγια

θα δώσουμε απάντηση στο ερώτημα: **«Πόσο % της επιχειρηματικής οντότητας απαρτίζεται από υποχρεώσεις;»** Και σε αυτό το ερώτημα η απάντηση δεν είναι αισιόδοξη για την επιχείρηση που δεν εφαρμόζει δομημένο εσωτερικό έλεγχο. Για την υπό μελέτη περίοδο 2010-2016, το 77% της περιουσίας της επιχείρησης απαρτίζεται από υποχρεώσεις, τη στιγμή που για την ίδια περίοδο ο βασικός ανταγωνιστής κρατάει το ποσοστό αυτό διαχρονικά σταθερό και κατά μέσο όρο ίσο με 40%. Αντιλαμβανόμαστε ότι η διαφορά είναι τεράστια. Αυτό δε που είναι ακόμα πιο ουσιώδες είναι να υπάρχει η ικανότητα να διατηρείται αυτό το ποσοστό διαχρονικά σταθερό. Σε γενικές γραμμές, οι απότομες μεταβολές δεν είναι ποτέ ενθαρρυντική ένδειξη.

- Και τώρα ας δούμε το θέμα από τη σκοπιά των πωλήσεων: **«Πόσο % των πωλήσεων είναι υποχρεώσεις της επιχείρησης;»** Για την επιχείρηση χωρίς διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου το ποσοστό αυτό κατά μέσο όρο αγγίζει το 74%. Κοινώς 7 στις 10 πωλήσεις που εκτελούνται καλύπτουν τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης. Απεναντίας, για την επιχείρηση που τηρεί δομημένο τμήμα εσωτερικού ελέγχου το ποσοστό αυτό κυμαίνεται στο 39%.

6.5.2 ΠΙΘΑΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ ΣΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ

Χωρίς καμία αμφιβολία, οι αριθμοί λένε πάντα την αλήθεια. Στην περίπτωση μας, η επιχείρηση που έχουμε επιλέξει ως μελέτη περίπτωσης αντιμετωπίζει πρόβλημα σχετικά με τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Όπως λοιπόν υπάρχουν τα προβλήματα, υπάρχουν και οι λύσεις αυτών. Και αν θέλουμε σε αυτό το σημείο να φανούμε αισιόδοξοι, η επιστήμη έχει αποδείξει ότι ελάχιστα είναι τα προβλήματα που δεν επιδέχονται λύση.

- Πρωταρχικό μέλημα της επιχείρησης είναι η καθιέρωση διαδικασίας για τον έλεγχο των λογαριασμών Προμηθευτών – Πιστωτών. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να γίνει διαχωρισμός ανάμεσα σε μεγάλης και μικρής αξίας προμήθειες και να αξιολογούνται με τη δέουσα

σπουδαιότητα από ανώτερο στέλεχος της Διοίκησης το οποίο με τη σειρά του μπορεί να ορίσει άτομο επικουρικά για την αξιολόγηση των προμηθειών μικρής αξίας.

- Οι προϊστάμενοι τμημάτων θα πρέπει να μπουν σε μια λογική **προϋπολογισμού**. Με τον τρόπο αυτό, δεν δημιουργούνται περιττές υποχρεώσεις στον ισολογισμό της επιχείρησης και δεν υπάρχουν πολλές δαπάνες που καθιστούν την επιχείρηση προ εκπλήξεως. Εδώ σημειώνουμε ότι όσο εύκολο είναι να θεσπίσει η επιχείρηση έναν ετήσιο προϋπολογισμό, άλλο τόσο δύσκολο είναι να τον τηρήσει με ελάχιστες αποκλίσεις μεταξύ προϋπολογισθέντων και καταλογισμένων γεγονότων.
- Μια αποτελεσματική λύση θα μπορούσε να είναι η υιοθέτηση μιας πλατφόρμας που συνδέει επιχειρήσεις ικανοποιώντας την προσφορά και ζήτηση σε προμήθειες αγαθών και υπηρεσιών. Η επιχείρηση κάνοντας ένα αίτημα για μια συγκεκριμένη προμήθεια μπορεί να ζητήσει προσφορά από χιλιάδες επιχειρήσεις και να επιλέξει τελικά την καλύτερη από άποψη τιμής/ποιότητας. Ουσιαστικά πρόκειται για μικρούς διαγωνισμούς. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση κερδίζει πολλαπλά: Επιτυγχάνει την πλέον συμφέρουσα και πιο ποιοτική προσφορά από τις διαθέσιμες, αλλά ταυτόχρονα διατηρεί και στα αρχεία της όλες τις προσφορές. Ενισχύεται η διαφάνεια αισθητά και οργανώνεται το κύκλωμα των προμηθειών, χωρίς μάλιστα να χάνεται χρόνος για την εύρεση προσφορών τηλεφωνικά, μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας κτλ.
- Η επιχείρηση θα πρέπει να κατανοήσει ότι αποτελεί ένα μεγάλο παίκτη στην εγχώρια αγορά. Προσωπική μου άποψη είναι ότι θα πρέπει να αναθεωρηθούν από μηδενική βάση όλες οι συμφωνίες με προμηθευτές. Σε καμία περίπτωση δεν είναι εύκολη διαδικασία. Θα πρέπει όμως να αναθεωρηθούν οι εκπτώσεις που δίνονται στην επιχείρηση από προμηθευτές και να μελετηθεί κάθε περίπτωση με ενδιαφέρον. Κυρίως όμως θα πρέπει να γίνονται όσο το δυνατόν βέλτιστες παραγγελίες ειδών ώστε να μπορεί να καλυφθεί η ζήτηση σε ετήσια βάση και να μην μένει πλεονάζον απόθεμα στις αποθήκες.

Σίγουρα, η συνιστώσα των υποχρεώσεων δίνει τροφή για σκέψη και για βελτιώσεις στο άμεσο μέλλον. Οι παραπάνω ενέργειες προϋποθέτουν μεγάλη υπομονή, διαπραγματευτική ισχύ και ανάληψη αποφάσεων και καθηκόντων σε ανώτερα στελέχη Διοίκησης. Το μόνο βέβαιο είναι ότι η τακτοποίηση και οργάνωση των υποχρεώσεων μιας επιχείρησης τονώνει και άλλες πτυχές της, όπως την δυνητική κερδοφορία της. Ουσιαστικά με την οργάνωση και την αναθεώρηση των υποχρεώσεων η επιχείρηση κερδίζει πολλαπλά και εδραιώνει τη θέση της με αξιώσεις στο πολύπλοκο και άκρως ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον που δραστηριοποιείται.

6.5.3 ΦΟΒΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥΣ ΠΙΟ «ΑΘΩΟΥΣ» ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

Στον τομέα της λιανικής πώλησης ενδεχομένως να υπάρχουν ιδιαιτερότητες. Μια από αυτές είναι η εξίσου απλή παραδοχή: Τι συμβαίνει στην περίπτωση που ο πελάτης θελήσει να αλλάξει ένα ένδυμα ή υπόδημα και τη δεδομένη χρονική στιγμή δεν βρει κάτι από το κατάστημα που να του αρέσει ή να ταιριάζει με τις απαιτήσεις που έχει θέσει; Ακόμα πιο περίπλοκα; Τι περιθώρια έχει όταν η πολιτική της επιχείρησης είναι να μην γυρίζει ρευστό στον πελάτη;

Στην ενότητα αυτή θα αναφερθούμε στα **δικαιώματα αγοράς**. Σε περιπτώσεις που συμβαίνουν καταστάσεις όπως την παραπάνω, κόβεται από την εμπορική διαχείριση μια απόδειξη επιστροφής ώστε να γίνει η σωστή εγγραφή στην αποθήκη και να ενημερωθεί το απόθεμα μετά την επιστροφή του εμπορεύματος. Η απόδειξη αυτή μετασχηματίζεται σε ένα δικαίωμα για τον πελάτη (υποχρέωση για την επιχείρηση) να μπορέσει στις επόμενες αγορές του να ψωνίσει το ποσό από τα είδη που επέστρεψε.

Κάθε κατάσταση λοιπόν, έχει λογαριασμό λογιστικής με τίτλο **«Δικαιούχοι πιστωτικού υπολοίπου»**. Ένας ελεγκτής οφείλει να εξετάσει λεπτομερώς τους λογαριασμούς αυτούς και να σχηματίσει μια διαχρονική ανάλυση της πορείας αυτών. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να θέσει συγκρίσεις από χρόνο σε χρόνο τόσο στην μηνιαία πορεία του λογαριασμού αυτού, όσο και στην αντίστοιχη ετήσια. Μεγάλες αυξομειώσεις που δεν μπορούν να αιτιολογηθούν (εκτός πχ από περιόδους εκπτώσεων και προσφορών) αποτελούν **«καμπανάκι»** για τον εσωτερικό ελεγκτή.

Απαιτείται σωστή παραμετροποίηση με γνώση των χρηστών που δημιουργούν τέτοιες αποδείξεις. Μετά τη δημιουργία τους, τέτοιες αποδείξεις θα πρέπει να κλειδώνουν από το σύστημα ERP ώστε να μην μπορεί να τις τροποποιεί κάποιος. Φανταστείτε μια περίπτωση κατά την οποία ένας ταμίας εκδίδει ένα δικαίωμα αγοράς. Ουσιαστικά προχωράει στην καταχώρηση μιας απόδειξης επιστροφής λιανικής. Φανταστείτε λοιπόν στο τέλος της ημέρας, κατά το κλείσιμο του ταμείου του καταστήματος, να έχει τη διακριτική ευχέρεια να τροποποιήσει τον τρόπο εξόφλησης της απόδειξης αυτής από το λογαριασμό « Δικαιούχοι Πιστωτικού Υπολοίπου» στο λογαριασμό 38 «Ταμείο Καταστήματος Χ». Μειώνει το ταμείο κατά το ποσό της απόδειξης και μπορεί κάλλιστα να υπεξαιρέσει το ποσό αυτό. Εδώ βέβαια, θα πρέπει να θίξουμε το θέμα ότι για κάθε απόδειξη επιστροφής που εκδίδεται, θα πρέπει να υπάρχει και ένας ξεκάθαρος λόγος που ο χρήστης προχώρησε στην ενέργεια αυτή. Φοβού και τους πιο αθώους λογαριασμούς λογιστικής και στο λογιστικό κύκλωμα των υποχρεώσεων.

Για την επιχείρηση που μελετάμε, αρκεί μια μελέτη δύο ετών γύρω από τα δικαιώματα αγοράς που εκδίδει και εξαργυρώνει για να καταλάβει κανείς τη σπουδαιότητα της κατάστασης που συζητάμε. Παρακάτω παραθέτω ένα πίνακα που θα μας βοηθήσει στην ανάλυσή μας:

	2015 (ΕΚΔΟΘΗΚΑΝ)	2015 (ΕΞΑΡΓΥΡΩΘΗΚΑΝ)	2016 (ΕΚΔΟΘΗΚΑΝ)	2016 (ΕΞΑΡΓΥΡΩΘΗΚΑΝ)
Jan	83.00 €	0.00 €	17,476.82 €	15,284.94 €
Feb	1,328.67 €	462.99 €	9,484.98 €	11,955.23 €
Mar	2,345.14 €	1,576.08 €	8,558.37 €	6,839.86 €
Apr	4,081.01 €	2,216.53 €	8,335.61 €	8,567.64 €
May	2,817.80 €	2,032.91 €	12,723.48 €	10,121.32 €
Jun	3,202.31 €	2,661.42 €	8,839.82 €	8,147.49 €
Jul	4,196.69 €	3,037.48 €	10,812.79 €	10,100.33 €
Aug	4,193.86 €	3,292.40 €	10,082.61 €	7,142.14 €
Sep	4,595.60 €	3,760.95 €	10,708.06 €	9,972.37 €
Oct	6,275.46 €	5,070.76 €	10,948.63 €	12,599.06 €
Nov	8,475.34 €	7,840.91 €	10,651.80 €	9,987.35 €
Dec	12,935.40 €	8,207.00 €	18,840.02 €	13,095.69 €
Total	54,530.28 €	40,159.43 €	137,462.99 €	123,813.42 €
	14,370.85 €		13,649.57 €	

Εκ πρώτης όψεως, μπορεί κανείς να κατανοήσει ότι οι αριθμοί το έτος 2015 σε σχέση με το 2016 είναι πολλαπλάσιοι. Αυτό προϋποθέτει και ένα πιο συστηματικό και εντατικό έλεγχο των δικαιωμάτων αγοράς. Για το έτος 2015 η διαφορά μεταξύ έκδοσης και εξαργύρωσης δικαιωμάτων αγοράς είναι **14.370,85 €** ενώ το έτος 2016 η ίδια διαφορά είναι **13.649,57 €**. Γιατί όμως να υπάρχει αυτή η διαφορά:

1. Ενδεχομένως πολλά από τα δικαιώματα αγοράς που έχουν εκδοθεί τους τελευταίους μήνες του χρόνου, εξαργυρώνονται από τους πελάτες τη νέα χρονιά.
2. Ίσως να υπήρξαν πελάτες που τελικά δεν εξαργύρωσαν ποτέ τα δικαιώματα αγοράς τους λόγω απώλειας του κουπονιού τους ή για οποιοδήποτε άλλο λόγο.
3. Όντως ενδέχεται να υπάρχει διαφορά μεταξύ έκδοσης και εξαργύρωσης που χρήζει ενδιαφέροντος και πιο λεπτομερειακού ελέγχου.

Μια λύση στο πρόβλημα ίσως θα ήταν η **ημερομηνία λήξης** τέτοιων δικαιωμάτων αγοράς, κατά προτίμηση εντός τριμήνου. Με τον τρόπο αυτό ο πελάτης ωθείται στο να αξιοποιήσει το κουπόνι του σε ένα προκαθορισμένο διάστημα και ο έλεγχος είναι πιο συντονισμένος, καθώς διεξάγεται σε τριμηνιαία βάση, τέσσερις φορές μάλιστα μέσα στη χρήση. Κατά συνέπεια, υπάρχει γνώση για το ποια δικαιώματα αγοράς ενδεχομένως να εξαργυρώθηκαν την επόμενη χρήση.

Σε κάθε περίπτωση, είτε αναφερόμαστε στα **54.530,28 €** για τις εκδόσεις δικαιωμάτων αγοράς το 2015, είτε για τις αντίστοιχες για το 2016 που κυμαίνονται στα **137.462,99 €** ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να επιδείξει τη δέουσα επαγγελματική επιμέλεια κατά τον έλεγχό του, καθώς τα δικαιώματα αυτά, κατά την εξαργύρωσή τους **θα αποτελούν υποκατάστατο του χρήματος για την αγορά εμπορευμάτων**. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να επισυνάπτονται μέσα στα Ημερήσια Φύλλα Συναλλαγών της συγκεκριμένης μέρας του εκάστοτε καταστήματος ως αποδεικτικά τεκμήρια μετά την εξαργύρωσή τους.

Ακόμα πιο εύστοχα, η επιχείρηση οφείλει να κάνει μια ασφαλή και σε κάθε περίπτωση σύμφωνη με την αρχή της συντηρητικότητας πρόβλεψη για τα δικαιώματα αγοράς ώστε να έχει μια εικόνα σχετικά με το τι θα αναμένει στην εκάστοτε χρήση από αυτή την κατάσταση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

«ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ»

Τόσο σε θεωρητικό υπόβαθρο, όσο και επί της ουσίας, είναι αλήθεια ότι ο εσωτερικός έλεγχος πρωταγωνιστεί στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι. Σίγουρα αποτελεί τόσο αναγκαία, όσο και ικανή συνθήκη ώστε να εξασφαλίσει ποιότητα, να αποδώσει επιπρόσθετη αξία και να στηρίξει κάτω από γερά θεμέλια κάθε εταιρική δομή.

Μέσα από την εκπόνηση αυτής της διπλωματικής εργασίας, στηρίξαμε την έννοια του εσωτερικού ελέγχου και τεκμηριώσαμε κάθε μας άποψη με σύμμαχο την εγχώρια και διεθνή επιστημονική κοινότητα. Άλλωστε, απαραίτητη προϋπόθεση για απόψεις, γνώμες και αναφορές είναι και η εμπεριστατωμένη τεκμηρίωση τους.

Το πάθημα συνήθως γίνεται μάθημα λέει πολύ εύστοχα ο θυμόσοφος λαός μας. Αυτός ήταν και ο λόγος που μελετήσαμε τα μεγαλύτερα οικονομικά σκάνδαλα μετά το 2000. Για να κατανοήσουμε τη συμμετοχή και το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου σε αυτά, να αφομοιώσουμε τις βέλτιστες τεχνικές και να παρατηρήσουμε επί της ουσίας τι πήγε λάθος.

Κρατώντας λοιπόν σε μια άκρη τα λάθη του παρελθόντος σε παγκόσμια κλίμακα, θελήσαμε να ασχοληθούμε πρακτικά με μια μεγάλη ΑΕ που πρωταγωνιστεί στην Κρήτη. Κρίναμε απαραίτητο να ασχοληθούμε με αυτή, όντας συναισθηματικά δεμένος με καταστάσεις και πρόσωπα εντός αυτής, σε μια προσπάθεια να βοηθήσω έστω και λίγο τη φιλότιμη και επαγγελματική προσπάθεια που καθημερινά γίνεται. Άλλωστε, εκτιμώ ότι και το ΤΕΙ Κρήτης ενδιαφέρεται έντονα για τα τοπικά επιχειρηματικά δεδομένα, τα στηρίζει και χαίρεται ιδιαίτερα με επιχειρήσεις που αποτελούν παράδειγμα προς μίμηση και δείχνουν τον επαγγελματικό δρόμο σε νέους απόφοιτους του ιδρύματος.

Η επιχείρηση που μελετήσαμε δεν διαθέτει εσωτερικό έλεγχο σε δομημένη μορφή. Η ανάλυση απέδειξε ότι καλό θα ήταν να χτίσει με τον καιρό ένα τέτοιο σύστημα θωράκισης και πρόληψης παθογενειών. Αξίζει δε να προβεί στη δημιουργία τμήματος εσωτερικού ελέγχου από τη στιγμή που μεγαλώνει, αναπτύσσεται και εξελίσσεται με ταχύτατους ρυθμούς. Είναι αλήθεια ότι η ταχύτατη ανάπτυξη κρύβει και παγίδες. Αυτές καλείται να διαχειριστεί η επιχείρηση. Κυρίως

όμως, θα πρέπει να χτίσει μια εταιρική κουλτούρα όμοια με την προσπάθεια που καταβάλλεται. Η κουλτούρα χτίζεται από τους ανθρώπους που η επιχείρηση απαρτίζεται. Από αυτούς ξεκινάνε όλα. Τόσο τα ωραία όσο και τα δυσάρεστα. Η συγκεκριμένη επιχείρηση έχει αποδείξει ότι επενδύει στον έμψυχο δυναμικό της, οπότε και αυτό με τη σειρά του καλείται να δράσει επαγγελματικά και φιλότιμα.

Ας μου επιτραπεί στο σημείο αυτό να εκφράσω την άποψη μου. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια επιστήμη που απαιτεί πολλαπλές γνώσεις. Οι γνώσεις όμως είναι εφόδια που μπορείς να τα βρεις σε βιβλία, σεμινάρια, μεταπτυχιακά προγράμματα. Το κατεξοχήν εφόδιο για να μπορέσεις να ασκήσεις ποιοτικό εσωτερικό έλεγχο είναι το σθένος, το θάρρος της γνώμης σου και η πυγμή. Αυτά αποτελούν στοιχεία του χαρακτήρα κάποιου ανθρώπου. Υπό αυτή την άποψη, είναι ακόμα δυσκολότερο να περπατήσεις το δρόμο της Ελεγκτικής επιστήμης, είτε ως εσωτερικός, είτε ως εξωτερικός ελεγκτής.

Η διπλωματική αυτή εργασία, πραγματοποιήθηκε την αναγκαιότητα να υπάρχει εσωτερικός έλεγχος σε επιχειρήσεις. Μελλοντικά, θα μπορούσε να αποτελέσει συμπλήρωμα μιας ευρύτερης έρευνας περί αποδοτικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Κοινώς, δεν αρκεί η ύπαρξη ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Δε δίνει λύση στο πρόβλημα η παρουσία ικανών εσωτερικών ελεγκτών. Σε δεύτερη φάση πρέπει να αξιολογηθεί η αποδοτικότητα ενός τέτοιου συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Εναλλακτικά, θα μπορούσε να γίνει περαιτέρω έρευνα και μελέτη σχετικά με την σοβαρότητα και το ενδιαφέρον που επιδεικνύουν τα ανώτερα στελέχη μιας επιχείρησης στο άκουσμα του εσωτερικού ελέγχου. Επί της ουσίας εκεί φαίνεται και η ποιότητα της δουλειάς των εσωτερικών ελεγκτών. Είναι στο χέρι της εκάστοτε Διοίκησης να λάβει σοβαρά υπόψη τα reports που παράγονται από το τμήμα εσωτερικού ελέγχου και να αξιολογεί ορθά.

Ολοκληρώνοντας, θα αναφέρω ακριβώς ότι ανέφερα στην εισαγωγή αυτής της εργασίας. Η καλύτερη θεραπεία είναι η πρόληψη. Ας το έχουμε στο μυαλό μας τόσο για το θέμα που κληθήκαμε να μελετήσουμε, αλλά και ως μια γενική αρχή για την ζωή μας γενικότερα. Ο επιχειρηματικός κόσμος είναι έντονα ανταγωνιστικός και επιχειρήσεις που προλαμβάνουν παθογένειες έχουν πιο ευνοϊκές πιθανότητες να πρωταγωνιστούν.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- L Mattingly (1963), «*Ελεγκτική*», Έκδοση Οικονομικής και Λογιστικής Εγκυκλοπαίδειας
- Αληφαντής Γεώργιος (2011), «*Ελεγκτική*», Εκδόσεις Πάμισος
- Αληφαντής Γεώργιος (2009), «*Λογιστικές Εργασίες Τέλους Χρήσης*», Εκδόσεις Πάμισος, 10η έκδοση
- Γκίκας Δημήτριος, Παπαδάκη Αφροδίτη, Σιουγλέ Γεωργία (2010), «*Ανάλυση και Αποτίμηση Επιχειρήσεων*», Εκδόσεις Μπένου
- Λουμιώτης Βασίλειος & Τζίφας Βασίλειος (2012), «*Βασικές Οδηγίες Εφαρμογής Διεθνών Προτύπων Ελέγχου*», Εκδόσεις Σώμα Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.
- Σαπουντζόγλου Γεράσιμος, Πεντότης Χαράλαμπος (2009), «*Τραπεζική Οικονομική*», Τόμος Α, Εκδόσεις Μπένου
- Τσιμάρας Μ (1958), «*Αρχαί Γενικής Λογιστικής*», Εκδόσεις Παπαζήση

ΑΓΓΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) (1988), “*The Auditor’s Responsibility to Detect and Report Errors and Irregularities*”, Statement on Auditing Standards No. 53. New York, NY
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) (2014), “*Report to the Nation on Occupational Fraud and Abus*”, Austin, TX
- Association of Certified Fraud Examiners (1999), “*How to detect and prevent Financial Statement Fraud (Second Edition)*”, Austin, Texas
- IIA (2009) “*Code of ethics*”

- International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) (2012) “***ISA 610 (Revised), Using the Work of Internal Auditors, Conforming Amendments to Other ISAs***”, Final Pronouncements

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

ΑΓΓΛΙΚΗ ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- Aigbe Akhigbe, Anna D. Martin, Ann Marie Whyte, (2005), ***“Contagion effects of the world’s largest bankruptcy: the case of WorldCom”***, *The Quarterly Review of Economics and Finance* 45, pages 48–64.
- Ahmed Atef Oussii, Neila Boulila Taktak, (2018) ***“The impact of internal audit function characteristics on internal control quality”***, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 33 Issue: 5, pp.450-469
- Abdulaziz Alzeban, (2015) ***“Influence of audit committees on internal audit conformance with internal audit standards”***, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 30 Issue: 6/7, pp.539-559
- Benston J George (2006), ***“Fair-value accounting: A cautionary tale from Enron”***, Goizueta Business School, Emory University, *Journal of Accounting and Public Policy* 25.
- Charles Hines, Jerry Kreuze & Sheldon Langsam (2011), ***“An analysis of Lehman Brothers bankruptcy and Repo 105 transactions”***, Department of Accountancy, Haworth College of Business, Western Michigan University, Kalamazoo, Michigan, USA, *American Journal of Business*, Vol. 26 Iss 1 pp. 40 – 49.
- Christopher J. Skousen, Kevin R. Smith, Charlotte J. Wright (2015) ***“Detecting and predicting financial statement fraud: The effectiveness of the fraud triangle and SAS No. 99”*** In *Corporate Governance and Firm Performance*, p 53-81
- Clinton Free, (2015), ***“Looking through the fraud triangle: a review and call for new direction”***, *Meditari Accountancy Research*, Vol. 23 Iss 2 pp. 175 – 196
- Donald R. Cressey (1973), ***Other People's Money*** (Montclair: Patterson Smith)
- Dinh Tran Ngoc Huy (2013), ***“The Appraisal of Comparative African Corporate Governance Standards after Global Crisis”***, MBA, PhD candidate, Banking University, Graduate School of International Management, International University of Japan, *Economic Insights – Trends and Challenges*, Vol. II (LXV) No.2
- Edelhertz, H. (1970), ***“The Nature, Impact, and Prosecution of White Collar Crime”***, US Government Printing Office, Washington, DC.

- Faudziah Hanim Fadzil, Hasnah Haron, Muhamad Jantan, (2005) "**Internal auditing practices and internal control system**", Managerial Auditing Journal, Vol. 20 Issue: 8, pp.844-866
- Frederick D. Lipman with L. Keith Lipman (2006), "**Uncooking the Books: How Three Unlikely Sleuths Discovered Fraud at WorldCom, Appendix C, Corporate Governance Best Practices: Strategies for Public, Private, and Not-for-Profit Organizations**" By Copyright © 2006 by Frederick Lipman and L. Keith Lipman
- Iheb Abdellatif, Alain April, "**Multiperspective Representation of Internal Controls in Business Processes**", Journal of Software Engineering and Applications, 2012, 5, 971-982
- Ivy Xiyang Zhang (2007), "**Economic consequences of the Sarbanes–Oxley Act of 2002**", Journal of Accounting and Economics 44, pp 74–115
- Jenny Stewart & Nava Subramaniam (2010), "**Internal Audit Independence and Objectivity: emerging research opportunities**", Managerial Auditing Journal Vol. 25 No. 4, pp. 328-360, Emerald Group Publishing Limited.
- Khaled Ali Endaya, Mustafa Mohd Hanefah, (2016) "**Internal auditor characteristics, internal audit effectiveness, and moderating effect of senior management**", Journal of Economic and Administrative Sciences, Vol. 32 Issue: 2, pp.160-176
- Kathleen A. Kaminski, T. Sterling Wetze & Liming Guan (2004), "**Can financial ratios detect fraudulent financial reporting?**", Managerial Auditing Journal Vol. 19 No. 1, pp. 15-28, Emerald Group Publishing Limited 0268-6902.
- Koumanakos Dimitrios, (2008), "**The effect of inventory management on firm performance**", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 57 Iss 5 pp. 355 - 369
- Krogstad, J.L., Ridley, A.J. & Rittenberg (1999), "**Where we're going, Internal Auditor**", L.E, Vol. 56, No. 5, (October 1999)
- Leigh Tesfatsion (2011), "**The Enron Scandal and Moral Hazard**", Department of Economics, Iowa State University.
- Montgomery, D.D., Beasley, M.S., Menelaides, S.L. and Palmrose, Z. (2002), "**Auditors' new procedures for detecting fraud**", Journal of Accountancy, May, pp. 63-69
- Mort Dittenhofer (2001), "**Internal Auditing Effectiveness: An expansion of present methods**", Managerial Auditing Journal, ISSN 0268-6902.

- Paul M. Healy & Krishna G. Palepu (2003), ***“The Fall of Enron”***, Journal of Economic Perspectives, Volume 17, Number 2.
- Petrascu Daniela & Tamas Attila ,***“Internal Audit versus Internal Control and Coaching”***, Procedia Economics and Finance 6 (2013) 694 – 702
- Philip H. Siegel, John O'Shaughnessy, John Rigsby (1995), ***“A Reexamination of the Internal Auditors' Code of Ethics”***, Journal of Business Ethics 14: 949-957, © Kluwer Academic Publishers.
- Pflugrath Gary, Nonna Martinov-Bennie & Liang Chen (2007), ***“The impact of codes of ethics and experience on auditor judgments”***, Managerial Auditing Journal Vol. 22 No. 6, pp. 566-589, Emerald Group Publishing Limited
- Rao C. Madhusudhana and K. Prahlada Rao (2009) , ***“Inventory Turnover Ratio as Supply Chain Performance Measure”***, Serbian Journal of Management 4, p 41- 50
- Ray Ball (2009), ***“Market and Political/Regulatory Perspectives on the Recent Accounting Scandals”***, Journal of Accounting Research, Vol 47, No 2.
- Richard Swedberg (2010), ***“The structure of confidence and the collapse of Lehman Brothers”***, Markets on Trial: The Economic Sociology of the U.S. Financial Crisis: Part A Research in the Sociology of Organizations, Volume 30A, 71–114 Copyright by Emerald Group Publishing Limited, ISSN: 0733-558.
- Rosalind Z. Wiggins, Rosalind L. Bennett, Andrew Metrick (2014), ***“The Lehman Brothers Bankruptcy D: 1 The Role of Ernst & Young”***, Yale School of Management, Yale program on financial stability case study 2014, Appendix C: Mathew Lee “Whistleblower” Letter Text Copy (From Wall Street Journal).
- Richard G. Brody & D. Jordan Lowe (2000), ***“The New Role of the Internal Auditor: Implications for Internal Auditor Objectivity”***, International Journal of Auditing Int. J. Audit. 4: 169-176.
- Rocco R. Vanasco (1994), ***“The IIA Code of Ethics: An International Perspective”***, Managerial Auditing Journal, Vol. 9 No. 1, pp. 12-22 © MCB University Press, 0268-6902
- Walker David, (1996) ***“Internal audit reports: keeping them on target”***, Managerial Auditing Journal, Vol. 11 Issue: 4, pp.11-20

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

- <https://www.pwc.com/m1/en/services/assurance/what-is-an-audit.html> για τον ορισμό της **Ελεγκτικής Επιστήμης**
- http://andreaskoutoupis.blogspot.gr/2012/02/blog-post_15.html Δρ. Κουτούπη Ανδρέα, *Επικεφαλή των Υπηρεσιών Εταιρικής Διακυβέρνησης, Διαχείρισης Κινδύνων & Εσωτερικού Ελέγχου στη Mazars Ελλάδα*
- <http://corporate.e-jumbo.gr/enimerosi-ependyton/etairiki-diakyvernisi/organogramma> για το εταιρικό οργανόγραμμα της επιχείρησης **Jumbo**
- <http://www.piraeusbankgroup.com/el/investors/corporate-governance/piraeus-bank-structure> για το εταιρικό οργανόγραμμα της **Τράπεζας Πειραιώς**
- <https://www.sabo.gr/?p=company> για το εταιρικό οργανόγραμμα της επιχείρησης **Sabo AE**
- <http://www.mytilineos.gr/el-gr/home/mytilineos-holdings-corporate-website> για το εταιρικό οργανόγραμμα του **Ομίλου Μυτιληναίος**
- <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Code-of-Ethics.aspx> για τον **κώδικα Ηθικής και Δεοντολογίας Εσωτερικών Ελεγκτών**
- <https://www.hiia.gr/> Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδας, για τα **διεθνή πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου**
- **Infobank Hellastat** (<http://www.ibhs.gr>) για την άντληση δεδομένων στο **Case Study** της διπλωματικής εργασίας.

NΟΜΟΘΕΣΙΑ – ΝΟΜΟΛΟΓΙΑ

- *Νόμος 4172/2013 Κώδικας Φορολογίας Εισοδήματος*
- *Οδηγία υπ' αριθμώ 483/04 (ΦΕΚ 1589 Β'/22-10-04) της ΕΛΤΕ.*
- *Νόμος 4449/2017 (ΦΕΚ 7/Α'/24.1.2017)*