



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ  
ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

## **Η ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΣΤΟ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ**

της  
ΤΣΙΓΓΑΡΗ ΧΡΥΣΟΥΛΑ

Επιβλέπων Καθηγητής: Ταχυνάκης Παναγιώτης

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στην  
Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική

Θεσσαλονίκη 2022

## **ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ-ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών του τμήματος Χρηματοοικονομικής και Λογιστικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας και συγκεκριμένα του προγράμματος «Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική». Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην οικογένειά μου για την υποστήριξη και την ενθάρρυνση, καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου τόσο σε προπτυχιακό, όσο και σε μεταπτυχιακό αργότερα επίπεδο.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα εταιρικά σκάνδαλα των προηγούμενων δύο δεκαετιών, η έλλειψη οργανωτικής δομής ακόμα και από μεγάλες επιχειρήσεις και η διόγκωση των επιχειρηματικών κινδύνων καθιστούν άμεσα αντιληπτό τη σημασία που έχει η ορθή οργάνωση και διάρθρωση των επιχειρήσεων. Το κυριότερο βάρος έχουν οι εισηγμένες οντότητες, λόγω της επίδρασης που έχουν στο κοινό και στους πολλαπλούς μετόχους τους. Προς την ενίσχυση της ορθής δομής και λειτουργίας των εισηγμένων στο χρηματιστήριο εταιρειών, δημιουργήθηκε η Επιτροπή Ελέγχου την οποία πραγματεύεται και η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία με πρωταρχικό σκοπό να αναδείξει την συνδρομή της σε ένα αποτελεσματικό πλαίσιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, παρέχοντας υποστήριξη προς το Διοικητικό Συμβούλιο στην άσκηση των εποπτικών αρμοδιοτήτων του και την εκπλήρωση των υποχρεώσεών του έναντι των μετόχων, της επενδυτικής κοινότητας και τρίτων ενδιαφερομένων. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην εμπλοκή της Επιτροπής ελέγχου στο φορολογικό σχεδιασμό, ένας σχεδιασμός που δύναται βάσει της νομοθεσίας να αναλάβει μια επιχείρηση, με απώτερο σκοπό την ανάπτυξή της. Με στόχο να γίνει κατανοητή η έννοια τόσο της επιτροπής ελέγχου όσο και του φορολογικού σχεδιασμού, παρατίθενται τα χαρακτηριστικά τους και ο τρόπος λειτουργίας τους. Το αποτέλεσμα της μελέτης είναι πώς το σώμα της επιτροπής ελέγχου δύναται να συμβάλει στη λήψη ενός αποτελεσματικού φορολογικού σχεδιασμού προς το συμφέρον της επιχείρησης.

## **ABSTRACT**

The corporate scandals of the previous two decades, the lack of organizational structure even by large companies and the growth of business risks make the importance of the correct organization and structure of businesses immediately apparent. Listed entities are a point of reference because of the impact they have on the public and their multiple shareholders. In order to strengthen the proper organization and operation structure, the Audit Committee was created by listed companies, which is dealt with in this bachelor thesis, with the primary purpose of highlighting the contribution of Audit Committee to an effective Corporate Governance framework, providing support to the Board of Directors in the exercise of his supervisory responsibilities and the fulfillment of his obligations towards the shareholders, the investment community and third parties. Particular emphasis is placed on the involvement of the Audit Committee in tax planning, a planning that can be undertaken by a company based on the legislation, with the ultimate goal of entity's development. In order to understand the concept of both the audit committee and the tax planning, their characteristics and the way they work are analyzed. The result of the bachelor's thesis is that the body of the audit committee can contribute to obtaining an effective tax planning in the best interest of the business.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 :.....	1
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	1
1.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις .....	1
1.2 Σκοπός διπλωματικής εργασίας .....	2
1.3 Δομή διπλωματικής εργασίας .....	2
1.4 Αναμενόμενη συνεισφορά στη βιβλιογραφία .....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 :.....	4
ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ .....	4
2.1 Εισαγωγή.....	4
2.2 Επισκόπηση βιβλιογραφίας.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 :.....	14
ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ .....	14
3.1 Εισαγωγή.....	14
3.2 Εισαγωγή στην έννοια της Επιτροπής Ελέγχου .....	15
3.3 Ιστορική Αναδρομή.....	15
3.4 Νομοθετική προσέγγιση της έννοιας .....	16
3.5 Αποστολή .....	20
3.6 Αρμοδιότητες .....	20
3.7 Οργάνωση – Λειτουργία .....	21
3.8 Χαρακτηριστικά .....	22
3.9 Συνεδρίαση.....	23
3.10 Διαφάνεια .....	24
3.11 Αμοιβή μελών .....	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 :.....	26
ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΜΕ ΑΛΛΑ ΣΩΜΑΤΑ .....	26
4.1 Εισαγωγή.....	26
4.2 Σχετικά με το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου της εταιρείας (Σ.Ε.Ε) .....	26
4.3 Σχετικά με την αξιολόγηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	28

4.4 Σχετικά με τις διαδικασίες χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και την κατάρτιση των ετήσιων και ενδιάμεσων περιοδικών χρηματοοικονομικών καταστάσεων και την κατάσταση επενδύσεων της εταιρείας .....	29
4.5 Σχετικά με τους Ορκωτούς Ελεγκτές Λογιστές .....	30
4.6 Σχετικά με την Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου .....	32
4.7 Σχετικά με τη Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Διαχείρισης Κινδύνων .....	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : .....	35
ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ.....	35
5.1 Εισαγωγή.....	35
5.2 Η έννοια του φορολογικού σχεδιασμού .....	35
5.3 Οι θεωρίες του φορολογικού σχεδιασμού.....	39
5.4 Οι στόχοι του φορολογικού σχεδιασμού.....	40
5.5 Οι περιορισμοί του φορολογικού σχεδιασμού .....	42
5.6 Τα κίνητρα και τα πλεονεκτήματα του φορολογικού σχεδιασμού .....	45
5.7 Οι μετρήσεις του φορολογικού σχεδιασμού .....	47
5.8 Οι προσεγγίσεις του φορολογικού σχεδιασμού .....	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : .....	49
Η ΕΠΙΤΟΠΗ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ Ο ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟΣ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΣ .....	49
6.1 Εισαγωγή.....	49
6.2 Επηρεάζοντας τον φορολογικό σχεδιασμό .....	49
6.3 Τα θέματα της επανεξέτασης από την επιτροπή ελέγχου .....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : .....	53
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ .....	53
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	56
Ξένη βιβλιογραφία .....	56
Ιστοσελίδες.....	59

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 :

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Κατά τη διάρκεια του 19<sup>ου</sup> αιώνα παρατηρείται μια αναδιάρθρωση στον τομέα των επιχειρήσεων σε ότι αφορά την δομή, την οργάνωση, τους στόχους που έθεταν. Σταδιακά τη θέση των μικρών οικογενειακών επιχειρήσεων έλαβαν οι γιγάντιες πολυεθνικές επιχειρήσεις με πολυδιάστατο ιδιοκτησιακό καθεστώς. Το επιχειρηματικό περιβάλλον γινόταν όλο και πιο ανταγωνιστικό, οδηγώντας τους επιχειρηματίες στην αναζήτηση νέων μεγαλύτερων κεφαλαίων καθώς και νέων υποσχόμενων επενδυτών, ώστε να καταφέρουν να οργανωθούν κατάλληλα, να αναπτυχθούν και να συνεχίζουν να συμμετέχουν ενεργά σε αυτό το κλάδο που ονομάζεται επιχειρηματικότητα. Κατά τους Sarens and Abdolmohammadi, (2007) οι οποίοι βασίστηκαν στους DeFon (1992) και Francis, Wilson (1988), η ιδιοκτησιακή δομή μίας εταιρείας είναι ανάλογη των αποκλίσεων μεταξύ των προτιμήσεων και των επιλογών των μετόχων και της διοίκησης. Στις περιπτώσεις πολυδιάστατης ιδιοκτησίας, η δυνατότητα των διοικούντων από τη διοίκηση μειώνεται αισθητά.

Μετά την πάροδο του 19<sup>ου</sup> αιώνα και τον ερχομό του 20<sup>ου</sup> , επήλθε διαχωρισμός ανάμεσα στο διοικητικό έλεγχο και το ιδιοκτησιακό καθεστώς των εταιρειών (Vinten and Lee, 1993). Πλέον μέτοχοι ταυτίζονται με τους ιδιοκτήτες των εταιρειών, οι οποίοι επενδύουν αναλαμβάνοντας κάποιο κίνδυνο και αναμένουν τα ανάλογα κέρδη. Το διοικητικό συμβούλιο, με τη βοήθεια των γενικών διευθυντών και των υψηλά υφιστάμενων στελεχών, ασκούν τη διαχείριση των εταιρειών και ελέγχουν τις επιδόσεις (Carcello, 2009). Υπό αυτές τις συνθήκες, οι ιδιοκτήτες των εταιρειών για να προλάβουν την πιθανότητα λήψεως δυσμενών αποφάσεων, ή παρουσίασης ιδιοτελών συμπεριφορών των διοικούντων, θεσπίζουν διαδικασίες διασφάλισης των συμφερόντων τους (Adams, 1994, Sarens and Abdolmohammadi, 2007). Μία τέτοια διαδικασία διασφάλισης είναι και ο εξωτερικός έλεγχος. Ενώ και οι διοικούντες, για να προστατευτούν από αντίστοιχες συμπεριφορές των υψηλά ιστάμενων στελεχών που ασκούν εκτελεστική εξουσία, καθιερώνουν ανεξάρτητους διαδικασίες και μηχανισμούς διαφύλαξης και διασφάλισης ορθής διαχείρισης, όπως η επιτροπή ελέγχου και ο εσωτερικός έλεγχος).

Μέσω της σύστασης και ανάπτυξης ενός αποτελεσματικού σώματος επιτροπής ελέγχου, τίθενται αρχές, κανόνες και διαδικασίες διακυβέρνησης προς τη προάσπιση των συμφερόντων όλων των ενδιαφερομένων μερών και ταυτόχρονα την καλύτερη δυνατή επίτευξη των στόχων της οικονομικής μονάδας.

## **1.2 Σκοπός διπλωματικής εργασίας**

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η θεωρητική διερεύνηση ενός από τους κυριότερους μηχανισμούς της εταιρικής διακυβέρνησης, της επιτροπής ελέγχου, ο καθορισμός και η αξιολόγηση του ρόλου που διαδραματίζει στις εταιρείες όπου υφίσταται, δίνοντας έμφαση στη παρέμβασή του στο φορολογικό σχεδιασμό που μπορεί να αναλάβει μια επιχείρηση. Τις τελευταίες δεκαετίες έχει παρατηρηθεί ενδιαφέρον από τη πλευρά της βιβλιογραφίας σχετικά με την επιτροπή ελέγχου, η οποία και παρατίθεται στην επόμενη ενότητα, εξετάζοντας τα χαρακτηριστικά του σώματος και τις αρμοδιότητές του σχετικά α) με την παροχή της μέγιστης δυνατής ποιότητας εξωτερικού ελέγχου, β) με τις αντίστοιχες αμοιβές των εκλεγμένων εξωτερικών ελεγκτών, γ) με φαινόμενα «χειραγώγησης» των κερδών, δ) με την αποτελεσματικότητά της, αλλά και ε) με το περιεχόμενο των οικονομικών καταστάσεις και οικονομικών εκθέσεων.

Ένας αποτελεσματικός φορολογικός σχεδιασμός αδιαμφισβήτητα συμβάλλει στην αύξηση των καθαρών κερδών μιας επιχείρησης, τα όποια στη συνέχεια μπορούν είτε να διανεμηθούν στους μετόχους είτε να χρησιμοποιηθούν για επενδύσεις, αυξάνοντας ακόμα περισσότερο τη δυναμικότητα της εταιρείας. Υπό αυτό το πλαίσιο η επιτροπή ελέγχου έχει μέρος ευθύνης σε αυτόν τον σχεδιασμό.

## **1.3 Δομή διπλωματικής εργασίας**

Το κύριο μέρος της εργασίας στην ουσία χωρίζεται σε τρία τμήματα. Στο πρώτο μέρος αναλύεται ο ορισμός της επιτροπής ελέγχου, πλέον, ως σώμα επιτροπής. Σε αυτό το πλαίσιο παρατίθεται ο νόμος που διέπει την υπόστασή της, καθιστώντας άμεσα αντιληπτή την



θεσμική υποχρέωση ύπαρξης της, ως όργανο εσωτερικού ελέγχου εντός της επιχείρησης. Μεταξύ άλλων, αναφέρονται η δομή και η οργάνωση που πρέπει να έχει η επιτροπή ελέγχου ενώ επίσης ιδιαίτερη σημασία δίνεται στην λειτουργία και στις αρμοδιότητές της. Επεκτείνοντας το εύρος της ανάλυσης γίνεται αναφορά στα προσόντα και τις ικανότητες των μελών που πρέπει να απαρτίζουν μια αποτελεσματική επιτροπή ελέγχου.

Στη συνέχεια παρατίθεται η έννοια του φορολογικού μηχανισμού, οι κατηγορίες στις οποίες χωρίζεται με τα αντίστοιχα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους. Γίνεται μια προσπάθεια να γίνει αντιληπτή η αναγκαιότητα της λήψης ενός φορολογικού μηχανισμού από εταιρείες όλων των μεγεθών. Ο φορολογικός μηχανισμός έχει πλεονεκτήματα και δίνει κίνητρα στις επιχειρήσεις, χωρίς ωστόσο να αγγίζει την τελειότητα και να υστερεί από μειονεκτήματα.

Στο τέλος, αυτές οι δύο έννοιες έρχονται να συνδυαστούν και να αναλυθεί ο ρόλος της μίας στην υλοποίηση της άλλης. Η επιτροπή ελέγχου εμπλέκεται στην απόφαση για τη λήψη ή μη ενός φορολογικού σχεδιασμού και την αργότερο παρακολούθηση της αποτελεσματικότητάς του. Καταγράφονται οι ευθύνες οι οποίες αυτή φέρει καθώς και τα θέματα τα οποία πρέπει να επανεξετάσει.

#### **1.4 Αναμενόμενη συνεισφορά στη βιβλιογραφία**

Οι οικονομικές οντότητες λειτουργούν σε ένα σύνθετο περιβάλλον που περικλείεται από επιχειρηματικούς κινδύνους. Κίνδυνοι οι οποίοι πρέπει να προβλεφθούν και να αντιμετωπιστούν έγκαιρα μέσα από την εύρεση κατάλληλων μηχανισμών. Ένας από τους συνεργάτες της διοίκησης, στη διασφάλιση της επίτευξης των στόχων της οντότητας και της εύρυθμης λειτουργίας της, είναι η επιτροπή ελέγχου. Οι αρμοδιότητες ενός τέτοιου σώματος παραμένουν σχεδόν αμετάβλητες σε παγκόσμιο επίπεδο, σε ότι αφορά το λογιστικό-οικονομικό πλαίσιο. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι υφίστανται παγκοσμίως αποδεκτά λογιστικά πρότυπα, τα οποία πρέπει να ακολουθούν όλες οι οικονομικές οντότητες. Το σημείο όπου υπάρχει διαφοροποίηση είναι οι νομικοί και φορολογικοί νόμοι που διέπουν το κράτος στο οποίο είναι εγκατεστημένη η επιχείρηση.

Η παρούσα διπλωματική εργασία, αποσκοπεί μέσα από την παράθεση των όρων της επιτροπής ελέγχου και του φορολογικού σχεδιασμού, να τονίσει τη σημασία τους στην αύξηση της αξίας μιας επιχείρησης και της προστασίας των συμφερόντων της. Αναμένετε να

προκαλέσει το ενδιαφέρον των μελετητών για έρευνα της της συμβολής και της αναγκαιότητας σύστασης της επιτροπής ελέγχου και λήψης ενός φορολογικού σχεδιασμού από την πλευρά των επιχειρήσεων. Δύναται να αποτελέσει τη θεωρητική βάση για έρευνες με παρόμοιο περιεχόμενο.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 :**

### **ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ**

#### **2.1 Εισαγωγή**

Στο κεφάλαιο αυτό παρατίθεται η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας. Αναφέρονται μελέτες που έχουν προηγηθεί της παρούσας εργασίας με βάσει το έτος δημοσίευσής τους, σχετικά με την επιτροπή ελέγχου των εισηγμένων εταιρειών, αλλά και μελέτες που άπτονται σε θέματα σχετικά με την αλληλεπίδραση της επιτροπής ελέγχου και του φορολογικού σχεδιασμού.

#### **2.2 Επισκόπηση βιβλιογραφίας**

Οι ερευνητές Maryam Firoozi and Michel Magnan (2022) πραγματοποιούν μελέτη με στόχο να διερευνήσουν το βαθμό κατά τον οποίον η γεωγραφική θέση των μελών της επιτροπής ελέγχου σε σχέση με την εταιρική έδρα επηρεάζει τις αμοιβές ελέγχου. Το αρχικό τους κίνητρο για τη διεξαγωγή αυτής της έρευνας, αποτέλεσε η παρατήρηση ότι οι ρυθμιστικές τάσεις και οι τάσεις της αγοράς έχουν επηρεάσει σημαντικά τη σύνθεση των διοικητικών συμβουλίων και των ελεγκτικών επιτροπών. Για να διασφαλιστεί ότι οι επιτροπές ελέγχου διαδραματίζουν τον ρόλο παρακολούθησης τους, οι κανονισμοί απαιτούν πλέον την ανεξαρτησία των διευθυντών και κάποιο επίπεδο οικονομικής εμπειρογνομosύνης. Η ανάγκη να βρεθούν διευθυντές που να πληρούν αυτές τις απαιτήσεις, καθώς και η έλευση της παγκοσμιοποίησης και οι τεχνολογικές βελτιώσεις οδηγούν τις εταιρείες να επεκτείνουν την

εμβέλειά τους όταν αναζητούν διευθυντές. Κατά την έρευνα χρησιμοποιήθηκε ένα δείγμα 1.517 канаδικών εταιρειών με στοιχεία από τα έτη 2008 έως 2017. Τα συμπεράσματα προέκυψαν έπειτα από πολυμεταβλητές αναλύσεις, καταλήγοντας ότι μεταξύ των μη τοπικών μελών της επιτροπής ελέγχου, η παρουσία αλλοδαπών διευθυντών συνδέεται με υψηλότερες αμοιβές ελέγχου. Αντίθετα, άλλα μη τοπικά μέλη της επιτροπής ελέγχου δεν έχουν διαφορετικό αντίκτυπο στις αμοιβές ελέγχου. Αυτή η επίδραση είναι πιο διαδεδομένη στις μεγάλο μεγέθους επιχειρήσεις. Επιπλέον, η ύπαρξη αλλοδαπού προέδρου της ελεγκτικής επιτροπής καθώς και αλλοδαπών μελών της ελεγκτικής επιτροπής που δεν είναι ειδικοί στη λογιστική φαίνεται να τονίζουν την αύξηση των αμοιβών ελέγχου. Μια πιθανή εξήγηση για το εύρημα είναι ότι, από την πλευρά της προσφοράς, οι ελεγκτές αποδίδουν υψηλότερο κίνδυνο σε εταιρείες με υψηλότερο ποσοστό αλλοδαπών μελών της ελεγκτικής επιτροπής. Εναλλακτικά, από την πλευρά της ζήτησης, εταιρείες με μέλη αλλοδαπής ελεγκτικής επιτροπής μπορεί να ζητήσουν μεγαλύτερη προσπάθεια ελέγχου. Περαιτέρω ανάλυση δείχνει ότι η ύπαρξη υψηλότερου ποσοστού αλλοδαπών μελών της επιτροπής ελέγχου συνδέεται με μεγαλύτερη πιθανότητα επαναδιατύπωσης, ένδειξη χαμηλής ποιότητας ελέγχου.

Σύμφωνα με την έρευνα των Madeleine La Grange, Barry Ackers and Elza Odendaal , από τότε που εμφανίστηκαν οι επιτροπές ελέγχου στις αρχές του 20ου αιώνα, τείνουν να εστιάζουν σε οργανισμούς δημοσίου συμφέροντος και σε μεγάλες εισηγμένες εταιρείες. Η συγκεκριμένη έρευνα έχει ως σκοπό να κατανοήσει τον αντίκτυπο των χαρακτηριστικών των μελών της ελεγκτικής επιτροπής στην αποτελεσματικότητα της επιτροπής ελέγχου και σκοπίμως επιλέχθηκαν μικρές έως και μεσαίες εταιρείες. Η μελέτη παρέχει σημαντικές πληροφορίες σχετικά με τον αντίκτυπο των προσόντων, της εμπειρίας και της ανεξαρτησίας των μελών της επιτροπής ελέγχου, στον τρόπο με τον οποίο η επιτροπή ελέγχου εκπληρώνει τις ευθύνες της. Παρά τον προσανατολισμό της στη Νότια Αφρική, η παγκόσμια σημασία των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων δίνει στη μελέτη παγκόσμια συνάφεια.

Οι αναλυτές Manon Deslandes, Anne Fortin, Suzanne Landry (2020) εξετάζουν τη σχέση μεταξύ της χρήσης επιθετικού φορολογικού σχεδιασμού από μια εταιρεία και των πολλαπλών διαφορετικών χαρακτηριστικών που πιθανώς να έχουν τα μέλη της επιτροπής ελέγχου, δηλαδή της ανεξαρτησίας, της τεχνογνωσίας, της επιμέλειας και της διαφορετικότητας των φύλων. Για τη διεκπεραίωση της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν δεδομένα από 289 канаδικές εισηγμένες εταιρείες με περίοδο αναφοράς το διάστημα 2011-2015. Οι συγγραφείς διαπιστώνουν ότι τα μέτρα τεχνογνωσίας και επιμέλειας σχετίζονται σημαντικά με τη φορολογική επιθετικότητα. Η οικονομική τεχνογνωσία και η θητεία στην επιτροπή

ελέγχου διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον περιορισμό της φορολογικής επιθετικότητας, όπως και η ύπαρξη μεγαλύτερης επιτροπής ελέγχου. Με βάσει αυτά τα ευρήματα εκτιμούν πως η γνώση των χαρακτηριστικών της επιτροπής ελέγχου μπορεί να στείλει ένα μήνυμα στους μετόχους, τους επενδυτές και τις φορολογικές υπηρεσίες σχετικά με τον πιθανό κίνδυνο της εταιρείας σε σχέση με τον επιθετικό φορολογικό σχεδιασμό. Η ανάλυση παρέχει χρήσιμες πληροφορίες για τις επιτροπές διακυβέρνησης των συμβουλίων κατά τον καθορισμό του προφίλ των προσώπων που θα υποδειχθούν για θέσεις και επιτροπές διοικητικών συμβουλίων. Κατά τη συζήτηση της διαχείρισης του φορολογικού κινδύνου, η μελέτη μπορεί να αυξήσει την επίγνωση των μελών της επιτροπής ελέγχου για τον ρόλο τους από αυτή την άποψη. Τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης υποδεικνύουν ότι ακόμη και σε ένα περιβάλλον όπου τα κίνητρα για τις επιχειρήσεις να είναι φορολογικά επιθετικές είναι χαμηλά σε σύγκριση με χώρες με υψηλό φορολογικό συντελεστή, υπάρχει μεταβλητότητα στη φορολογική επιθετικότητα των επιχειρήσεων. Αυτή η κατάσταση μας επιτρέπει να βρούμε χαρακτηριστικά της επιτροπής ελέγχου που είναι αποτελεσματικά στη μείωση της φορολογικής επιθετικότητας.

Oι Vince Ratnawati, Nita Wahyunir, Arridho Abduh (2019) στρέφουν την προσοχή τους στη μελέτη της επίδραση της θεσμικής ιδιοκτησίας, του συμβουλίου των επιτρόπων και της επιτροπής ελέγχου στη φορολογική επιθετικότητα. Ο πληθυσμός σε αυτή τη μελέτη ήταν μια εταιρεία εισηγμένη στο Χρηματιστήριο της Ινδονησίας από το 2014-2017, με κύρια δραστηριότητα τη μεταποίηση. Οι τεχνικές ανάλυσης δεδομένων πραγματοποιήθηκαν χρησιμοποιώντας ανάλυση πολλαπλής παλινδρόμησης για να εξεταστεί η άμεση επίδραση των ανεξάρτητων μεταβλητών στην εξαρτημένη μεταβλητή. Ενώ η ανάλυση μετριοπαθούς παλινδρόμησης χρησιμοποιείται για να ελεγχθεί ο συντονιστικός ρόλος του μεγέθους της εταιρείας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η θεσμική ιδιοκτησία και το συμβούλιο των επιτρόπων επηρεάζουν τη φορολογική επιθετικότητα και μάλιστα επιδρώντας αρνητικά. Δυστυχώς, δεν κατέστη δυνατόν να διερευνηθεί η επίδραση της ελεγκτικής επιτροπής στη φορολογική επιθετικότητα. Ενώ επίσης διαπιστώθηκε ότι το μέγεθος της εταιρείας μετριάζει την επίδραση μεταξύ της θεσμικής ιδιοκτησίας και του συμβουλίου των επιτρόπων στη φορολογική επιθετικότητα. Το μέγεθος της εταιρείας περιορίζει τον ρόλο της θεσμικής ιδιοκτησίας και του συμβουλίου των επιτρόπων για τη μείωση της φορολογικής επιθετικότητας. Αυτό πιθανότατα οφείλεται σε μεγάλες εταιρείες που έχουν γενικά πολλούς πόρους και έχουν τη δυνατότητα να προσλαμβάνουν επαγγελματίες που είναι σε θέση να αποφύγουν τους φόρους.

Οι Hanen Khemakhem and Richard Fontaine (2019) αναφέρουν πως ο πρόεδρος της επιτροπής ελέγχου μπορεί να διαδραματίσει βασικό ρόλο στην επιτυχία των αποτελεσμάτων της επιτροπής ελέγχου. Ο ρόλος του προέδρου είναι διαφορετικός από αυτόν των άλλων μελών της επιτροπής ελέγχου. Με βάση 27 συνεντεύξεις, διαπιστώθηκε πως οι πρόεδροι διαχειρίζονται πολλαπλές σχέσεις και διαθέτουν καλά ανεπτυγμένες ηγετικές ικανότητες που υπερβαίνουν την οικονομική τεχνογνωσία, όπως διάφορα είδη δεξιοτήτων επικοινωνίας. Η έρευνα αναδεικνύει το μοναδικό ρόλο του προέδρου της επιτροπής ελέγχου. Παρέχει επίσης χρήσιμες πληροφορίες στα εταιρικά συμβούλια και στους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής για να τους βοηθήσει να αναγνωρίσουν τον πρόεδρο της επιτροπής ελέγχου με τις σωστές ικανότητες.

Οι ερευνητές Yuanto Kusnadi, Kwong Sin Leong, Themis Suwardy & Jiwei Wang (2016) εξετάζουν τρία χαρακτηριστικά (ανεξαρτησία, τεχνογνωσία και αλληλοεπικαλυπτόμενη ιδιότητα μέλους) των ελεγκτικών επιτροπών και τον αντίκτυπό τους στην ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης για εταιρείες εισηγμένες στο χρηματιστήριο της Σιγκαπούρης. Το κύριο εύρημα είναι ότι η ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης θα είναι υψηλότερη εάν οι επιτροπές ελέγχου έχουν ανάμεικτη εμπειρία στη λογιστική, τη χρηματοοικονομική και την εποπτεία. Επιπλέον, δεν εντοπίστηκαν στοιχεία που να αποδεικνύουν ότι η σταδιακή ανεξαρτησία των επιτροπών ελέγχου ενισχύει την ποιότητα της χρηματοοικονομικής αναφοράς, επειδή οι επιτροπές ελέγχου αποτελούν ήδη την πλειοψηφία των ανεξάρτητων διευθυντών. Τέλος, δεν βρέθηκε καμία επίδραση των μελών στις επιτροπές ελέγχου και των αμοιβών τους στην ποιότητα της χρηματοοικονομικής αναφοράς. Συνολικά, τα αποτελέσματα έχουν επιπτώσεις πολιτικής στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της εταιρικής διακυβέρνησης όσον αφορά την ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης.

Οι ερευνητές Paul N. Tanyi και David B. Smith (2015) διερευνούν πώς ο αριθμός των θέσεων που κατέχουν ο πρόεδρος της επιτροπής ελέγχου και οι οικονομικοί εμπειρογνώμονες της επιτροπής ελέγχου επηρεάζει την ικανότητά τους να επιβλέπουν τη διαδικασία οικονομικής αναφοράς μιας εταιρείας. Υποστήριξαν ότι αυτοί οι δύο ρόλοι της επιτροπής ελέγχου είναι ζωτικής σημασίας για τη λειτουργία της επιτροπής ελέγχου και ότι η υπερβολική δέσμευσή τους επηρεάζει την εποπτεία της επιτροπής ελέγχου και την ποιότητα της χρηματοοικονομικής αναφοράς της εταιρείας. Παρατηρήθηκε μια σημαντική αρνητική συσχέτιση μεταξύ της ποιότητας της χρηματοοικονομικής αναφοράς και του αριθμού των θέσεων προέδρων της επιτροπής ελέγχου και άλλων θέσεων οικονομικής εμπειρογνομosύνης

της επιτροπής ελέγχου που κατέχει ο πρόεδρος της επιτροπής ελέγχου. Οι εταιρείες με πολυάσχολους προέδρους επιτροπών ελέγχου ή πολυάσχολους χρηματοοικονομικούς εμπειρογνώμονες έχουν σημαντικά υψηλότερα επίπεδα μη φυσιολογικών δεδουλευμένων και είναι πιο πιθανό να επιτύχουν ή να ξεπεράσουν τα κριτήρια αναφοράς κερδών, κάτι που συνάδει με την υπόθεση της πολυάσχολης δραστηριότητας. Αυτή η δυσμενής επίδραση, ωστόσο, δεν επεκτείνεται σε προέδρους μη ελεγκτικών επιτροπών και σε οικονομικούς εμπειρογνώμονες μη ελεγκτικών επιτροπών. Συμπερασματικά η πολυάσχολη δραστηριότητα του προέδρου της επιτροπής ελέγχου και του οικονομικού εμπειρογνώμονα αποδυναμώνει τον ρόλο παρακολούθησης και εποπτείας που διαδραματίζουν οι επιτροπές ελέγχου στη διαδικασία χρηματοοικονομικής αναφοράς.

Οι Zaman, Hudaib, and Haniffa (2011), εξετάζουν τα καθήκοντα της επιτροπής ελέγχου προς τον καθορισμό της αμοιβής των εξωτερικών ελεγκτών, αλλά και των λοιπών μη ελεγκτικών-συμβουλευτικών υπηρεσιών. Σε αυτή τη μελέτη τους λαμβάνονται υπόψη στοιχεία όπως η ανεξαρτησία, η τεχνογνωσία, η επιμέλεια και το μέγεθος της επιτροπής ελέγχου. Ως περίοδος αναφοράς λήφθηκε το διάστημα 2001 έως και 2004. Ο συνολικός πληθυσμός των επιχειρήσεων ανερχόταν σε 257 εταιρείες, από τις οποίες επιλέχθηκε ως δείγμα το 60%, δηλαδή 155 εταιρείες. Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν αυτή των ελαχίστων τετραγώνων και κατέληξε στα παρακάτω συμπεράσματα. Οι υψηλής ποιότητας επιτροπές ελέγχου έχουν περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας ελέγχου και αποτελεσματικής επίβλεψης των εξωτερικών ελεγκτών, σε σχέση με τις χαμηλής ποιότητας επιτροπές ελέγχου. Επιπρόσθετα οι επιτροπές ελέγχου με υψηλή ποιότητα συνδέθηκαν με την ενίσχυση της ανεξαρτησίας των εξωτερικών ελεγκτών, αλλά και τη χαμηλότερη απαίτηση σε υπηρεσίες μη ελεγκτικού χαρακτήρα, η ίδια η επιτροπή αναλαμβάνει και συμβουλευτικές υπηρεσίες. Οι αμοιβές ελέγχου σχετίζονται θετικά με την αποτελεσματικότητα της επιτροπής ελέγχου.

Σε αντίθετα συμπεράσματα από αυτά που αναφέρθηκαν ανωτέρω, κατέληξαν οι έρευνες των Goodwin - Stewart and Kent (2006), καθώς και των Hermanson, Neal and Riley (2002), γεγονός που ωστόσο δικαιολογείται από το διάστημα αναφοράς των ερευνών. Το εν λόγω διάστημα τα σώματα των επιτροπών ελέγχου, δεν κατείχαν ακόμη ενεργό ρόλο σε ότι αφορά τις οικονομικές καταστάσεις και την εργασία των εξωτερικών ελεγκτών. Το τελικό συμπέρασμα ήταν πως η αποτελεσματικότητα της επιτροπής ελέγχου, σε συνδυασμό με το μέγεθος αυτής, είναι αναλογικά των επιπέδων αμοιβών υπηρεσιών μη-ελεγκτικού χαρακτήρα. Ενώ αντιστρόφως ανάλογα φαίνεται να είναι η εμπειρία και η ανεξαρτησία της επιτροπής ελέγχου με τα επίπεδα αμοιβών αυτών των μη ελεγκτικού χαρακτήρα υπηρεσιών.

Οι Lisic, Myers and Zhou (2011), ερευνούν την επιρροή της επιτροπής ελέγχου στην ανεξαρτησία των εξωτερικών ελεγκτών, αλλά και στην αντικατάστασή τους σε περιπτώσεις όπου στην παραδοτέα έκθεσή τους αναφέρονται αδυναμίες εσωτερικού ελέγχου. Οι ερευνητές εκφράζουν την άποψη ότι είναι αυξημένες οι πιθανότητες οι εξωτερικοί ελεγκτές να αποφύγουν να εκφράσουν αρνητική γνώμη σε ότι αφορά τις αδυναμίες και την τυχόν ανεπάρκεια του σώματος του εσωτερικού ελέγχου της ελεγχόμενης οντότητας, λόγω της αίσθησης απειλής να απομακρυνθούν από τον εξωτερικό έλεγχο. Παρόλα αυτά, ένας εξωτερικός ελεγκτής οφείλει να διέπεται από ανεξαρτησία, αμεροληψία και αντικειμενικότητα. Χαρακτηριστικά που πρέπει να τον συνοδεύουν τόσο στην καταγραφή της έκθεσης ελέγχου περί των οικονομικών καταστάσεων, όσο και σε τυχόν διατυπώσεις περί του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου. Σε αυτό το σημείο έρχεται η επιτροπή ελέγχου, να προλάβει τέτοια φαινόμενα και να διασφαλίσει την ανεξαρτησία των ελεγκτών, αφού πρώτα η ίδια ως σώμα είναι ανεξάρτητη. Συμπερασματικά, η ανεξαρτησία του σώματος της επιτροπής ελέγχου, είναι σύννομη με αυτή των εξωτερικών ελεγκτών και κατά συνέπεια την αποτελεσματικότητά τους. Υψηλότερη ανεξαρτησία σημαίνει λιγότερες πιθανότητες αντικατάστασης τους από την ελεγχόμενη μονάδα σε περίπτωση έκφρασης γνώσης για τις διαδικασίες και τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου.

Ο Al-Najjar (2011), ερευνά τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων και την ανεξαρτησία της επιτροπής ελέγχου. Η έρευνα διεξάγεται στο Ηνωμένο Βασίλειο, λαμβάνοντας ως δείγμα τις 100 μεγαλύτερες εταιρείες της χώρας, με βάση την κεφαλαιοποίησή τους (market capitalization). Η περίοδος στην οποία αναφέρεται περιλαμβάνει τα έτη 2003 έως 2008. Η αρχική του παρατήρηση ήταν η αναλογική σχέση του μεγέθους των οντοτήτων με την αντίστοιχη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου. Ενώ αντιστρόφως ανάλογη φαίνεται να είναι η σχέση του μεγέθους της οντότητας και της σύνθεσης του ελέγχου. Πιο αναλυτικά, οι μεγάλες επιχειρήσεις δεν δείχνουν υψηλό ενδιαφέρον στην εύρεση ανεξάρτητων εξωτερικών ελεγκτών. Από την άλλη πλευρά, οι επιτροπές ελέγχου, μοιάζουν να είναι πιο ανεξάρτητες, όταν οι επιχειρήσεις διαθέτουν καλά οργανωμένα και δομημένα διοικητικά συμβούλια και ιδιοκτήτες που συμμετέχουν στη διοίκηση. Οι αυξημένες ανάγκες για συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου, απαιτούν συνεδριάσεις και από το σώμα της επιτροπής ελέγχου. Οι παράγοντες συνεπώς που επηρεάζουν την δραστηριότητα της επιτροπής ελέγχου, είναι η διοίκηση της εταιρείας και η αντίστοιχη ενεργητικότητάς της.

Οι Liu and Sun (2010), χρησιμοποιώντας ως βάση δεδομένων 7.700 εταιρείες για τη περίοδο 1998 έως 2005, θέτουν την υπόθεση εάν οι ανεξάρτητες επιτροπές ελέγχου στις οποίες συμμετέχουν μακράς διάρκειας (θητεία - εμπειρία) διευθυντές, είναι περισσότερο ή λιγότερο αποτελεσματικές, όσο αφορά τον περιορισμό φαινομένων διαχείρισης κερδών, από εκείνες τις επιτροπές, οι οποίες διαθέτουν λιγότερους. Τίθεται η άποψη ότι, τα στελέχη που συμμετέχουν στην επιτροπή ελέγχου, είναι απαραίτητο να ενεργούν προς το συμφέρον της εταιρείας. Χρησιμοποιώντας τη μέθοδο της παλινδρόμησης καταλήγουν στο συμπέρασμα πως τα στελέχη με διάρκεια στην κατοχή αξιώματος σε ανεξάρτητη επιτροπή ελέγχου, είναι άμεσα λογικό λόγω της εξάσκησης των καθηκόντων τους επί μακρύ χρονικό διάστημα, να έχουν αποκτήσει την απαιτούμενη ειδικευση, πείρα και εμπειρία ώστε να διεξάγουν αποτελεσματικότερο έλεγχο. Αποκτούν την ικανότητα να συντάσσουν και να υποβάλουν αποτελεσματικότερα τις οικονομικές εκθέσεις και καταστάσεις.

Οι ερευνητές, Bronson, Carcello, Hollingsworth and Neal (2009), αναφέρουν ότι τα λογιστικά σκάνδαλα και οι ανησυχίες σχετικά με την ποιότητα των οικονομικών καταστάσεων έχουν οδηγήσει σε πολλές εκκλήσεις για βελτίωση της αποτελεσματικότητας των επιτροπών ελέγχου. Σε προγενέστερες από αυτήν έρευνα, υποστηρίχθηκε ότι η ανεξαρτησία της επιτροπής ελέγχου συνδέεται θετικά με την αποτελεσματική εποπτεία της διαδικασίας χρηματοοικονομικής αναφοράς. Δεν δόθηκε όμως απάντηση σχετικά με το πόση ανεξαρτησία έχει η επιτροπή ελέγχου. Αυτό είναι ένα σημαντικό αναπάντητο ερώτημα, διότι ενώ το άρθρο 30 του νόμου Sarbanes-Oxley του 2002 (SOX) απαιτεί από όλες τις εισηγμένες εταιρείες να διατηρήσουν μια επιτροπή ελέγχου που είναι 100% ανεξάρτητη, έχει γίνει πολλή συζήτηση σχετικά με τη χαλάρωση των απαιτήσεων SOX για μικρότερες και ξένες εταιρείες. Εξετάζουν λοιπόν κατά πόσον οι κανονιστικές απαιτήσεις μιας εντελώς ανεξάρτητης επιτροπής ελέγχου είναι απαραίτητες για την επίτευξη των οφελών παρακολούθησης που σχετίζονται με την ανεξαρτησία της επιτροπής ελέγχου. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι τα οφέλη της ανεξαρτησίας της επιτροπής ελέγχου επιτυγχάνονται με συνέπεια μόνο όταν η επιτροπή ελέγχου είναι εντελώς ανεξάρτητη. Τα αποτελέσματα αυτά παρέχουν υποστήριξη για την απαίτηση SOX 100% ανεξάρτητων επιτροπών ελέγχου. Στην εν λόγω έρευνα επισημαίνεται ότι, ουσιαστικά κανείς δεν γνωρίζει εάν το ανεξάρτητο μέλος της επιτροπής ελέγχου, είναι στην πραγματικότητα και αντικειμενικά ανεξάρτητο. Πάντα υπάρχει πιθανότητα να διατηρεί κάποιος μορφή σχέσεων, με τους υπεύθυνους της διαχείρισης των εταιρειών. Οι ερευνητές υπογραμμίζουν το φαινόμενο αντικατάστασης των ελεγκτών, στην περίπτωση που αυτοί διαπιστώσουν πρόβλημα σχετικά με τη συνέχιση δραστηριοποίησης της



εταιρείας και αναφέρουν για πρώτη φορά αυτή την άποψη, στην αναφορά τους σχετικά με το going-concern. Ωστόσο είναι εξαιρετικά σημαντικό οι ελεγκτές να εκφράζονται ελεύθερα, καθώς οι πληροφορίες και οι παρατηρήσεις που αναφέρονται στις εκθέσεις των ορκωτών ελεγκτών, συνδέονται με τη χρήση από μέρος των εταιρειών, των δεδουλευμένων σε μη κανονικά επίπεδα, που τελικά οδηγούν στην «χειραγώγηση» των αποτελεσμάτων των οικονομικών καταστάσεων και επιπλέον σχετίζεται με υψηλό ποσοστό πιθανότητας πτώχευσης των εταιρειών αυτών.

Το έτος 2007, οι Zhang Yan, Zhou Jian and Zhou Nan, εξετάζουν τη σχέση μεταξύ της ποιότητας της επιτροπής ελέγχου, της ανεξαρτησίας των ελεγκτών και της αποκάλυψης των αδυναμιών εσωτερικού ελέγχου μετά τη θέσπιση του νόμου Sarbanes-Oxley. Έλαβαν ένα δείγμα 412 επιχειρήσεων για το 2004 με αδυναμίες εσωτερικού ελέγχου. Χρησιμοποιώντας τη μέθοδο της υπό συνθήκης λογιστικής παλινδρόμησης, οι ερευνητές ανέλυσαν τα στοιχεία τους. Με βάση τη βιομηχανία, το μέγεθος και τις επιδόσεις, αντιστοίχισαν αυτές τις εταιρείες σε ένα δείγμα εταιρειών ελέγχου χωρίς αδυναμίες εσωτερικού ελέγχου. Οι αναλύσεις καταγραφής υπό όρους έδειξαν ότι υπάρχει σχέση μεταξύ της ποιότητας της επιτροπής ελέγχου, της ανεξαρτησίας των ελεγκτών και των αδυναμιών του εσωτερικού ελέγχου. Οι επιχειρήσεις είναι πιθανότερο να εντοπιστούν με αδυναμία εσωτερικού ελέγχου, εάν οι επιτροπές ελέγχου τους διαθέτουν λιγότερη χρηματοοικονομική εμπειρογνωμοσύνη ή, ειδικότερα, έχουν λιγότερη λογιστική χρηματοοικονομική εμπειρογνωμοσύνη και μη λογιστική χρηματοοικονομική εμπειρογνωμοσύνη. Είναι επίσης πιο πιθανό να εντοπιστούν με αδυναμία εσωτερικού ελέγχου, εάν οι ελεγκτές τους είναι πιο ανεξάρτητοι. Σημαντική κατέστη η παρατήρηση τους ότι, εταιρείες που πρόσφατα άλλαξαν ελεγκτή είναι πιθανότερο να εμφανίζουν αδυναμίες και ανεπάρκεια εσωτερικού ελέγχου ή αλλιώς σε εταιρείες που παρουσιάζονται αδυναμίες στον εσωτερικό έλεγχο, παρατηρείται συχνή αλλαγή ελεγκτικής εταιρείας (αντικατάσταση ελεγκτή).

Οι Stewart and Munro (2007), χρησιμοποιούν ένα πειραματικό σχεδιασμό για να εξετάσουν τον αντίκτυπο της ύπαρξης της επιτροπής ελέγχου, τη συχνότητα των συνεδριάσεων των επιτροπών ελέγχου και τη συμμετοχή του ελεγκτή στις συνεδριάσεις σχετικά με πτυχές του εξωτερικού ελέγχου. Ανέπτυξαν ένα υποθετικό σενάριο στο οποίο εμπλέκεται μια εταιρεία με μια νεοσυσταθείσα επιτροπή ελέγχου και διαφοροποιούσαν τον ετήσιο αριθμό των συνεδριάσεων της επιτροπής και τη συμμετοχή του ελεγκτικού εταίρου στις συνεδριάσεις. Στην πρώτη έκδοση του μέσου, οι συμμετέχοντες επιμένουν ότι η επιτροπή συνεδριάζει δύο φορές το χρόνο και ο εταίρος υποχρεούται να παρίσταται και στις

δύο συνεδριάσεις. Στη δεύτερη έκδοση, η επιτροπή ελέγχου συνεδρίαζε έξι φορές το χρόνο και ο εταίρος έπρεπε να παρίσταται μόνο στην πρώτη και τελευταία συνεδριάσεις του έτους. Στην τρίτη έκδοση, η επιτροπή ελέγχου συνεδρίαζε έξι φορές το χρόνο και ο εταίρος έπρεπε να παρίσταται σε όλες τις συνεδριάσεις. Αυτός ο σχεδιασμός επιλέχθηκε προκειμένου να μετρηθεί το αναμενόμενο αντίκτυπο αυτών των παραγόντων στον κίνδυνο ελέγχου, την αποτελεσματικότητα του ελέγχου, τις δοκιμές ελέγχου, την επίλυση συγκρούσεων ελεγκτή-πελάτη, την ποιότητα του ελέγχου και τα τέλη ελέγχου. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η ύπαρξη επιτροπής ελέγχου, η συχνότητα των συνεδριάσεων των επιτροπών ελέγχου και η συμμετοχή του ελεγκτή στις συνεδριάσεις συνδέονται σημαντικά με τη μείωση του αντιληπτού επιπέδου κινδύνου ελέγχου. Ο αντίκτυπος της επιτροπής ελέγχου στην αποτελεσματικότητα του ελέγχου θεωρείται ελάχιστος. Επίσης, δεν υπάρχει αντιληπτός αντίκτυπος στις δοκιμές ελέγχου. Οι ώρες λειτουργίας και οι ώρες των συνεργατών αναμένεται να αυξηθούν όταν υπάρχει επιτροπή ελέγχου, ιδίως όταν οι συνεδριάσεις είναι συχνότερες και ο ελεγκτής υποχρεούται να παρίσταται σε όλες τις συνεδριάσεις. Η επιτροπή ελέγχου αναμένεται επίσης να παράσχει βοήθεια για την επίλυση των συγκρούσεων με τη διοίκηση και τη βελτίωση του συνολικού επιπέδου ποιότητας του ελέγχου, αλλά δεν υπάρχουν σημαντικές διαφορές με βάση τη συχνότητα συνεδριάσεων ή τη συμμετοχή των ελεγκτών στις συνεδριάσεις. Οι συμμετέχοντες αναμένουν ότι η ύπαρξη επιτροπής ελέγχου και η συχνότητα των συνεδριάσεων των επιτροπών θα οδηγήσουν σε αύξηση των τελών ελέγχου, γεγονός που οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην πρόσθετη προετοιμασία και συμμετοχή στις συνεδριάσεις. Η εν λόγω μελέτη θα πρέπει να ενδιαφέρει τις ρυθμιστικές αρχές και άλλους που εμπλέκονται στην εταιρική διακυβέρνηση, καθώς εξετάζει τον αντίκτυπο των επιτροπών ελέγχου στην παροχή ελεγκτικών υπηρεσιών.

Ο Klein (2006), εξετάζει εάν τα χαρακτηριστικά της επιτροπής ελέγχου και του διοικητικού συμβουλίου, σχετίζονται με φαινόμενα διαχείρισης των κερδών από τις εταιρείες. Κίνητρο για την έρευνα του στάθηκε, ο ισχυρισμός των SEC, NYSE και NASDAQ ότι, οι κακοί μηχανισμοί εταιρικής διακυβέρνησης σχετίζονται θετικά με τη διαχείριση των κερδών. Τα στοιχεία του δείγματος, σχετικά με το συμβούλιο και την επιτροπή ελέγχου, συλλέχθηκαν ένα προς ένα, από τις αρχειοθετημένες καταστάσεις του SEC. Το αρχικό δείγμα, περιείχε όλες τις Αμερικανικές εταιρείες, που περιλαμβάνονταν στο S&P 500 από 31 Μαρτίου 1992 και 1993, με τις συνεδριάσεις των μετόχων μεταξύ της 1 Ιουλίου 1991 και 30 Ιουνίου 1993. Τα αποτελέσματα της έρευνας του έδειξαν ότι: μια μη γραμμική αρνητική σχέση βρίσκεται μεταξύ της ανεξαρτησίας της επιτροπής ελέγχου και της χειραγώγησης των αποδοχών.

Συγκεκριμένα, σημαντική σχέση διαπιστώνεται μόνο όταν η επιτροπή ελέγχου έχει μικρότερη από την πλειοψηφία των ανεξάρτητων διευθυντών. Παραδόξως, και σε αντίθεση με τους νέους κανονισμούς, δεν υπάρχει σημαντική συσχέτιση μεταξύ της διαχείρισης των αποδοχών και της αυστηρότερης απαίτησης ανεξαρτησίας της επιτροπής ελέγχου 100%. Η διαχείριση κερδών σχετίζεται θετικά με το αν ο Διευθύνων Σύμβουλος συμμετέχει στην επιτροπή αποζημίωσης του διοικητικού συμβουλίου. Σχετίζεται αρνητικά με τις συμμετοχές του Διευθύνοντος Συμβούλου και με το αν ένας μεγάλος εξωτερικός μέτοχος συμμετέχει στην επιτροπή ελέγχου του διοικητικού συμβουλίου. Τα αποτελέσματα αυτά υποδηλώνουν ότι τα διοικητικά συμβούλια που είναι δομημένοι για να είναι πιο ανεξάρτητα από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο μπορεί να είναι πιο αποτελεσματικά στην παρακολούθηση της διαδικασίας εταιρικής χρηματοοικονομικής λογιστικής.

Οι Chen, Moroney and Houghton (2005), εξετάζουν εμπειρικά, στοιχεία όπως: τη σύνθεση των μελών που απαρτίζουν την επιτροπή ελέγχου, τα οικονομικά προσόντα (γνώσεις) που τα μέλη αυτά καλούνται να διαθέτουν, των αριθμό των συνεδριάσεων (συναντήσεων) της επιτροπής ελέγχου σε διάστημα ενός χρόνου, σε σχέση με την επιλογή καλύτερης ελεγκτικής εταιρείας για τη διεξαγωγή του ελέγχου και ως εκ τούτου ουσιαστικά σε σχέση με την παροχή υψηλότερης ποιότητας ελέγχου. Η μελέτη τους στηρίχθηκε στην προγενέστερη έρευνα των Abbott and Parker (2000) και (2002), την οποία και εμπλούτισαν προσθέτοντας περισσότερες μεταβλητές. Εξέτασαν εμπειρικά, με τη μέθοδο της λογιστικής παλινδρόμησης, τη σχέση μεταξύ σύνθεσης της επιτροπής ελέγχου και της ποιότητας του ελέγχου. Ως έτος αναφοράς επί του δείγματος επιλέχθηκε το έτος 2000, επιλογή που δεν ήταν καθόλου τυχαία. Ως κριτήρια θεωρήθηκε ότι, ήταν το χρονικό διάστημα αμέσως μετά το 1998 όπου εμφανίσθηκαν τα γεγονότα με την PriceWaterhouseCoopers και πριν τα σκάνδαλα της Enron και ΗΠΗ, επομένως πριν από το έτος 2001 και τις διατυπώσεις της επιτροπής Ramsay (Ramsay report, 2001). Τελικά επιλέχθηκαν 458 Αυστραλέζικες επιχειρήσεις, από τις οποίες επιτροπή ελέγχου διέθετε το 88%, ενώ το υπόλοιπο 12% δεν διέθετε. Το αποτέλεσμα της έρευνας τους οδήγησε, στα παρακάτω αναφερόμενα συμπεράσματα: α) όσο μεγαλύτερο είναι το ποσοστό των μη-εκτελεστικών διευθυντών, που συμμετέχουν στην επιτροπή ελέγχου, τόσο καλύτερη είναι η ελεγκτική εταιρεία που επιλέγεται για να ελέγξει την οικονομική οντότητα, οπότε ουσιαστικά προτείνεται η παροχή ελέγχου υψηλότερης ποιότητας, β) δεν βρέθηκε θετική συσχέτιση μεταξύ του αριθμού των συναντήσεων της επιτροπής ελέγχου και των προσόντων των διευθυντών, σε σχέση με την επιλογή καλύτερης ελεγκτικής εταιρείας. Άρα, η συχνότητα των συνεδριάσεων της επιτροπής ελέγχου, αλλά και οι οικονομικές

γνώσεις των μελών της, δεν συνδέονται με την επιλογή ελεγκτικής εταιρείας και επομένως με την ποιότητα του ελέγχου. Το δεύτερο αυτό συμπέρασμα, έρχεται σε αντίθεση, σύμφωνα με τους ερευνητές, με το αποτέλεσμα της αρχικής έρευνας που διεξήγαγαν οι των Abbott and Parker (2000) και (2002) και η οποία ήταν πηγή έμπνευσης, για την παρούσα εξεταζόμενη έρευνα. Παρόλα αυτά, δικαιολογούν τη διεξαγωγή του συμπεράσματος τους (β), ως αποτέλεσμα των μεταβλητών που χρησιμοποίησαν, αλλά και των ιδιαιτεροτήτων που παρουσίαζε το δείγμα που επέλεξαν.

### **Συμπέρασμα κεφαλαίου**

Η επιτροπή ελέγχου είναι ένα κομμάτι των επιχειρήσεων το οποίο έχει απασχολήσει έντονα την παγκόσμια βιβλιογραφία. Υπάρχει πλήθος βιβλίων και άρθρων όπου αναλύεται η σύνθεση, η δραστηριότητας και η λειτουργία της αλλά και η σχέση της με την φορολογία , την οποία πραγματεύεται και η συγκεκριμένη εργασία.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

### **3.1 Εισαγωγή**

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το εννοιολογικό πλαίσιο της επιτροπής ελέγχου. Αφού πρώτα δοθεί ο ορισμός της έννοιας, αναλύεται ο τρόπος με τον οποίο αυτή λειτουργεί σε παγκόσμιο επίπεδο, αλλά και πιο συγκεκριμένα με βάσει τους ελληνικούς νόμους.

### **3.2 Εισαγωγή στην έννοια της Επιτροπής Ελέγχου**

Η Επιτροπή Ελέγχου συγκροτείται με βάση το άρθρο 44 του Ν. 4449/2017 και τις διατάξεις του Ν. 4706/2020 με σκοπό να συνδράμει σε ένα αποτελεσματικό πλαίσιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, παρέχοντας υποστήριξη προς το Διοικητικό Συμβούλιο στην άσκηση των εποπτικών αρμοδιοτήτων του και την εκπλήρωση των υποχρεώσεών του έναντι των μετόχων, της επενδυτικής κοινότητας και τρίτων ενδιαφερομένων, ιδιαιτέρως όσον αφορά τη χρηματοοικονομική πληροφόρηση, την εποπτεία του τακτικού Ελέγχου και του Εσωτερικού ελέγχου, καθώς και την επίβλεψη της αποτελεσματικότητας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της Εταιρείας.

Ο κύριος σκοπός της Επιτροπής Ελέγχου είναι να συμβάλει, παράλληλα με το Διοικητικό Συμβούλιο, στην εποπτεία της οικονομικής πληροφόρησης και ενημέρωσης, στην εξέλιξη του συστήματος ελέγχου και στην άσκηση της εποπτείας επί της ελεγκτικής λειτουργίας, της λειτουργίας κανονιστικής συμμόρφωσης και της λειτουργίας διαχείρισης κινδύνων.

### **3.3 Ιστορική Αναδρομή**

Η πρώτη εμφάνιση της έννοιας της επιτροπής ελέγχου σημειώθηκε στη Βόρεια Αμερική το 1940 (Vinten and Lee, 1993). Η αιτία για τη πρώτη σύσταση μιας επιτροπής ελέγχου, στάθηκε το οικονομικό σκάνδαλο της McKesson-Robbins, που ξέσπασε στις Η.Π.Α. Η πρόταση για τη σύσταση σώματος επιτροπής ελέγχου ήρθε από το Stock Exchange Council, θέτοντας ως απαραίτητη προϋπόθεση τα μέλη της να μη περιορίζονται σε εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Όταν πρωτοδημιουργήθηκε η έννοια της επιτροπής, ως αρμοδιότητές της είχαν οριστεί : (α) η συνεργασία με τους εξωτερικούς ελεγκτές και (β) η συζήτηση πάνω σε οποιοδήποτε θέμα αφορούσε τις οικονομικές καταστάσεις. Τριάντα δύο χρόνια αργότερα, η ύπαρξη των σωμάτων επιτροπής ελέγχου εμφανίζεται ως ιδιαίτερα σημαντική στις εισηγμένες, ενώ τέσσερα χρόνια μετά, το 1976, θεμελιώθηκε ως βασική προϋπόθεση εισόδου στη χρηματιστηριακή αγορά.

Από το έτος 1999, άρχισαν σταδιακά να προστίθενται κι' άλλα χαρακτηριστικά στην επιτροπή ελέγχου (Blue Ribbon Committee, 1999). Η Blue Ribbon Committee (B.R.C.), σε έκθεσή της ανέφερε συστάσεις για την ίδρυση και την λειτουργία της. Ως απαραίτητα χαρακτηριστικά των μελών κρίθηκαν στοιχεία όπως η ανεξαρτησία, η πείρα και η τεχνογνωσία. Επιπλέον, υπήρχαν αναφορές ως προς το μέγεθος της επιτροπής και τις αρμοδιότητες που αυτή θα αναλάμβανε. Στα πλαίσια πάντα προκαθορισμένων ορίων, θεμιτή θεωρείται η επικοινωνία αυτής, με τους εξωτερικούς ελεγκτές, αλλά και με τους ιδιοκτήτες της εκάστοτε οικονομικής οντότητας. Πιο συγκεκριμένα αναφέρεται ότι, ως υποεπιτροπή του συμβουλίου των διευθυντών, η επιτροπή ελέγχου έχει την πρωταρχική ευθύνη να εποπτεύει τις πρακτικές λογιστικής που εφαρμόζουν οι διαχειριστές, να προωθεί την έγκαιρη και υψηλής ποιότητας δημοσιοποίηση των εταιρικών πληροφοριών, να επανεξετάζει την επάρκεια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας και την εκλογή και διατήρηση του εξωτερικού ελεγκτή.

### **3.4 Νομοθετική προσέγγιση της έννοιας**

Η σύνθεση και η λειτουργία της Επιτροπής Ελέγχου καθορίζονται σύμφωνα με το εφαρμοστέο νομικό και κανονιστικό πλαίσιο (N.4389/2016, N.4449/2017, N.4548/2018, καταστατικό της εταιρείας), καθώς και τις αρχές που αναφέρονται στον Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης της Εταιρείας. Ο Ν.4449/2017 αντικαταστάθηκε με τον σχετικά πρόσφατο Ν.4706/2020.

Ο αρχικός νόμος στο άρθρο 44 παράγραφο 1 ανέφερε<sup>1</sup>:

α) Κάθε οντότητα δημοσίου συμφέροντος διαθέτει επιτροπή ελέγχου η οποία αποτελείται από τρία (3) τουλάχιστον μέλη. Η επιτροπή ελέγχου αποτελεί:

αα) επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου της ελεγχόμενης οντότητας, η οποία αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του, είτε

αβ) ανεξάρτητη επιτροπή, η οποία αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και τρίτους, είτε

αγ) ανεξάρτητη επιτροπή, η οποία αποτελείται μόνο από τρίτους.

---

<sup>1</sup> Υπουργείο Οικονομικών, Άρθρο 75 Επιτροπή Ελέγχου--N.4449/2017 και Ν.4706/2020, διαθέσιμα στο: <http://www.opengov.gr/minfin/?p=9069>

β) Το είδος της επιτροπής ελέγχου, η θητεία, ο αριθμός και οι ιδιότητες των μελών της αποφασίζονται από τη γενική συνέλευση ή από ισοδύναμο αυτής όργανο.

γ) Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου ορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο, όταν αποτελεί επιτροπή του, ή από τη γενική συνέλευση της ελεγχόμενης οντότητας ή, στην περίπτωση οντοτήτων χωρίς μετόχους, από ισοδύναμο αυτής όργανο, όταν αποτελεί ανεξάρτητη επιτροπή.

δ) Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου είναι στην πλειοψηφία τους ανεξάρτητα από την ελεγχόμενη οντότητα.

ε) Ο Πρόεδρος ορίζεται από τα μέλη και είναι ανεξάρτητος από την ελεγχόμενη οντότητα.

στ) Σε περίπτωση παραίτησης, θανάτου ή απώλειας της ιδιότητας του μέλους, το Διοικητικό Συμβούλιο ορίζει από τα υφιστάμενα μέλη του, νέο μέλος σε αντικατάσταση αυτού που εξέλιπε, για το χρονικό διάστημα μέχρι τη λήξη της θητείας του, τηρουμένων, εφόσον συντρέχει περίπτωση, των παρ. 1 και 2 του άρθρου 82 του ν. 4548/2018 (Α' 104), το οποίο εφαρμόζεται αναλόγως. Όταν το μέλος του προηγούμενου εδαφίου είναι τρίτο πρόσωπο, μη μέλος Διοικητικού Συμβουλίου, το διοικητικό συμβούλιο ορίζει τρίτο πρόσωπο, μη μέλος Διοικητικού Συμβουλίου, ως προσωρινό αντικαταστάτη, και η επόμενη γενική συνέλευση προβαίνει είτε στον ορισμό του ίδιου μέλους είτε στην εκλογή άλλου, για το χρονικό διάστημα μέχρι τη λήξη της θητείας του στην επιτροπή ελέγχου.

ζ) Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου διαθέτουν επαρκή γνώση του τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται η ελεγχόμενη οντότητα. Ένα τουλάχιστον μέλος της επιτροπής ελέγχου, που είναι ανεξάρτητο από την ελεγχόμενη οντότητα, με επαρκή γνώση και εμπειρία στην ελεγκτική ή λογιστική, παρίσταται υποχρεωτικώς στις συνεδριάσεις της επιτροπής ελέγχου που αφορούν στην έγκριση των οικονομικών καταστάσεων.

η) Η επιτροπή ελέγχου καταρτίζει κανονισμό λειτουργίας που αναρτάται στην ιστοσελίδα της ελεγχόμενης οντότητας και συνεδριάζει στην έδρα της ελεγχόμενης οντότητας ή όπου προβλέπει το Καταστατικό της, σύμφωνα με το άρθρο 90 του ν. 4548/2018. Οι συζητήσεις και αποφάσεις της επιτροπής ελέγχου καταχωρίζονται σε πρακτικά, τα οποία υπογράφονται από τα παρόντα μέλη, σύμφωνα με το άρθρο 93 του ν. 4548/2018.

θ) Η επιτροπή ελέγχου υποβάλλει ετήσια έκθεση πεπραγμένων προς την τακτική γενική συνέλευση της ελεγχόμενης οντότητας ή, στην περίπτωση οντοτήτων χωρίς μέτοχους, στο ισοδύναμο όργανο. Στην έκθεση αυτή περιλαμβάνεται η περιγραφή της πολιτικής

βιώσιμης ανάπτυξης που ακολουθεί η ελεγχόμενη οντότητα. (ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘΜ. 4449 ΦΕΚ 7 / 24.1.2017)

Οι τροποποιήσεις που επέρχονται με τον νέο Ν.4706/2020 είναι οι εξής<sup>2</sup>:

Η παρ. 1 του άρθρου 44 αντικαθίσταται ως εξής: α) Κάθε οντότητα δημοσίου συμφέροντος διαθέτει επιτροπή ελέγχου η οποία αποτελείται από τρία (3) τουλάχιστον μέλη. Η επιτροπή ελέγχου αποτελεί:

αα) επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου της ελεγχόμενης οντότητας, η οποία αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του, είτε

αβ) ανεξάρτητη επιτροπή, η οποία αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και τρίτους, είτε

αγ) ανεξάρτητη επιτροπή, η οποία αποτελείται μόνο από τρίτους.

β) Το είδος της επιτροπής ελέγχου, η θητεία, ο αριθμός και οι ιδιότητες των μελών της αποφασίζονται από τη γενική συνέλευση ή από ισοδύναμο αυτής όργανο.

γ) Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου ορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο, όταν αποτελεί επιτροπή του, ή από τη γενική συνέλευση της ελεγχόμενης οντότητας ή, στην περίπτωση οντοτήτων χωρίς μετόχους, από ισοδύναμο αυτής όργανο, όταν αποτελεί ανεξάρτητη επιτροπή.

δ) Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου είναι στην πλειοψηφία τους ανεξάρτητα από την ελεγχόμενη οντότητα.

ε) Ο Πρόεδρος ορίζεται από τα μέλη και είναι ανεξάρτητος από την ελεγχόμενη οντότητα.

στ) Σε περίπτωση παραίτησης, θανάτου ή απώλειας της ιδιότητας του μέλους, το Διοικητικό Συμβούλιο ορίζει από τα υφιστάμενα μέλη του, νέο μέλος σε αντικατάσταση αυτού που εξέλιπε, για το χρονικό διάστημα μέχρι τη λήξη της θητείας του, τηρουμένων, εφόσον συντρέχει περίπτωση, των παρ. 1 και 2 του άρθρου 82 του ν. 4548/2018 (Α' 104), το οποίο εφαρμόζεται αναλόγως. Όταν το μέλος του προηγούμενου εδαφίου είναι τρίτο πρόσωπο, μη μέλος Διοικητικού Συμβουλίου, το διοικητικό συμβούλιο ορίζει τρίτο πρόσωπο, μη μέλος Διοικητικού Συμβουλίου, ως προσωρινό αντικαταστάτη, και η επόμενη γενική συνέλευση προβαίνει είτε στον ορισμό του ίδιου μέλους είτε στην εκλογή άλλου, για το χρονικό διάστημα μέχρι τη λήξη της θητείας του στην επιτροπή ελέγχου.

---

<sup>2</sup> Υπουργείο Οικονομικών, Άρθρο 75 Επιτροπή Ελέγχου--Ν.4449/2017 και Ν.4706/2020, διαθέσιμα στο: <http://www.opengov.gr/minfin/?p=9069>



ζ) Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου διαθέτουν επαρκή γνώση του τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται η ελεγχόμενη οντότητα. Ένα τουλάχιστον μέλος της επιτροπής ελέγχου, που είναι ανεξάρτητο από την ελεγχόμενη οντότητα, με επαρκή γνώση και εμπειρία στην ελεγκτική ή λογιστική, παρίσταται υποχρεωτικώς στις συνεδριάσεις της επιτροπής ελέγχου που αφορούν στην έγκριση των οικονομικών καταστάσεων.

η) Η επιτροπή ελέγχου καταρτίζει κανονισμό λειτουργίας που αναρτάται στην ιστοσελίδα της ελεγχόμενης οντότητας και συνεδριάζει στην έδρα της ελεγχόμενης οντότητας ή όπου προβλέπει το Καταστατικό της, σύμφωνα με το άρθρο 90 του ν. 4548/2018. Οι συζητήσεις και αποφάσεις της επιτροπής ελέγχου καταχωρίζονται σε πρακτικά, τα οποία υπογράφονται από τα παρόντα μέλη, σύμφωνα με το άρθρο 93 του ν. 4548/2018.

θ) Η επιτροπή ελέγχου υποβάλλει ετήσια έκθεση πεπραγμένων προς την τακτική γενική συνέλευση της ελεγχόμενης οντότητας ή, στην περίπτωση οντοτήτων χωρίς μέτοχους, στο ισοδύναμο όργανο. Στην έκθεση αυτή περιλαμβάνεται η περιγραφή της πολιτικής βιώσιμης ανάπτυξης που ακολουθεί η ελεγχόμενη οντότητα. (ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘΜ. 4706 ΦΕΚ Α' 136/17-07-2020)

Οι ανωτέρω νόμοι καθορίζουν τις οντότητες οι οποίες είναι υποχρεωμένες να διαθέτουν Επιτροπή ελέγχου και επίσης ορίζουν την σύσταση την οποία πρέπει να έχουν. Ακόμα γίνεται σαφές ποια όργανα έχουν την αρμοδιότητα να ορίσουν τα μέλη της Επιτροπής ελέγχου αλλά και πόσο διαρκεί η θητεία της. Τέλος αναφέρουν το μορφωτικό επίπεδο που πρέπει να κατέχουν τα μέλη της επιτροπής ελέγχου καθώς γίνεται σαφές ότι πρέπει να έχουν γνώσεις επί του κλάδου που δραστηριοποιείται η εταιρεία αλλά και απαιτεί ένα από τα μέλη να έχει γνώσεις λογιστικής. Οι παραπάνω κατευθυντήριες γραμμές του νόμου βοηθούν τις επιχειρήσεις στο να στελεχώσουν μια ανεξάρτητη αλλά και ικανή επιτροπή στο να εκτελέσει τα καθήκοντα της, τα οποία επίσης γίνονται σαφή για το ποια είναι μέσα από τον παραπάνω νόμο.

### 3.5 Αποστολή

Η επιτροπή ελέγχου έχει ως αποστολή της, την υποστήριξη του Διοικητικού Συμβουλίου, σχετικά με τις αρμοδιότητές του ως σώμα σε θέματα που αναφέρονται:<sup>3</sup>

1. Στη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας και σύμφωνα με τα όσα ορίζονται από το νόμο και από τη διοίκηση της οντότητας.
2. Στη διασφάλιση ότι τα μέλη του εσωτερικού ελέγχου διέπονται από τις κατάλληλες δεξιότητες και χαρακτηριστικά που επιτάσσουν οι αρμοδιότητές τους.
3. Στις διαδικασίες χρηματοοικονομικής και μη πληροφόρησης και στην κατάρτιση των ετήσιων και ενδιάμεσων περιοδικών χρηματοοικονομικών καταστάσεων, συμπεριλαμβανομένης και της κατάστασης επενδύσεων του άρθρου 25 του Ν.2778/1999,
4. Στη συμμόρφωση της Εταιρείας με το εκάστοτε νομικό και κανονιστικό πλαίσιο που την αφορά,
5. Στους ορκωτούς λογιστές ελεγκτές και τους εξωτερικούς εκτιμητές,
6. Στη διασφάλιση της συμμόρφωσης των υπαλλήλων μιας οντότητας με τους θεσμοθετημένους κανόνες της και στη γενικότερη διαχείριση κινδύνων.

Όφελος της επιτροπής ελέγχου είναι να εκτελεί τα καθήκοντά της άκρως επαγγελματικά απέναντι σε όλα τα σώματα με τα οποία συνεργάζεται (διοικητικό συμβούλιο, τμήμα εσωτερικού ελέγχου, την μονάδα κανονιστικής συμμόρφωσης και διαχείρισης κινδύνων, καθώς και με τους εξωτερικούς ελεγκτές).

### 3.6 Αρμοδιότητες

Ανάμεσα στις αρμοδιότητες του σώματος της επιτροπής ελέγχου είναι και οι ακόλουθες:<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Noval Property(2022), Επιτροπή Ελέγχου, διαθέσιμο στο: <https://noval-property.com/epitropi-elegchou/>

<sup>4</sup> Interlife ΑΑΕΓΑ “Κανονισμός Επιτροπής Ελέγχου”, διαθέσιμο στο:

<https://www.interlife.gr/pdf/%CE%9A%CE%91%CE%9D%CE%9F%CE%9D%CE%99%CE%A3%CE%9C%>

- I. Έχει τη δυνατότητα να ζητήσει οποιαδήποτε στοιχείο ή πληροφορία από όλα τα μέλη της εταιρείας είτε αυτό είναι στέλεχος είναι υπάλληλος, με σκοπό την περάτωση του έργου της .
- II. Έχει τη δυνατότητα να προσλάβει κάποιον ειδήμονα-εξωτερικό σύμβουλο, με σκοπό την αποτελεσματική εκτέλεση του έργου της. Χωρίς ωστόσο αυτό να συνεπάγεται αποποίηση ευθυνών ή εκχώρηση των αρμοδιοτήτων της.
- III. Έχει χρέος να ενημερώνει το Διοικητικό Συμβούλιο για τυχόν περιορισμούς που πιθανόν να αντιμετωπίσει κατά την εκτέλεση του έργου της.

### **3.7 Οργάνωση – Λειτουργία**

Η σύνθεση της επιτροπής ελέγχου δύναται να έχει τρεις διαφορετικές μορφές και αποτελείται από τουλάχιστον τρία άτομα. Η πρώτη περίπτωση είναι να αποτελείται εξολοκλήρου από μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου. Η δεύτερη περίπτωση είναι να αποτελείται εξολοκλήρου από τρίτους, δηλαδή πρόσωπα τα οποία δεν εμπλέκονται με το Διοικητικό Συμβούλιο. Τέλος, δύναται να υπάρξει συνδυασμός των δύο και να αποτελείται τόσο από μη εκτελεστικά μέλη, όσο και από τρίτους.

Η Γενική Συνέλευση, είτε κάποιο ισοδύναμο όργανο, είναι αυτή η οποία αποφασίζει για το είδος της σύνθεσης της επιτροπής, τη θητεία και τις αρμοδιότητες των μελών της. Η θητεία των μελών της Επιτροπής Ελέγχου ταυτίζεται με τη θητεία των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου της Εταιρείας. Ενώ αξίζει να τονιστεί πως είναι δυνατή η επανεκλογή των μελών της.

Ανάλογα με το είδος της σύνθεσης της επιτροπής, τα μέλη της εκλέγονται από το Διοικητικό Συμβούλιο όταν αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη. Αντίστοιχα, όταν πρόκειται για μέλη που θεωρούνται τρίτοι, η Γενική Συνέλευση είναι αυτή που αποφασίζει. Σε κάθε περίπτωση τα μέλη που θα οριστούν να την απαρτίζουν αξιολογούνται από το Διοικητικό Συμβούλιο.

Η Επιτροπή αποτελείται κατ' ελάχιστον από τρία μέλη, τα οποία υποχρεωτικά πληρούν τα κριτήρια ανεξαρτησίας (παρ. 1 του άρθρου 4 του ν. 3016/2002, παρ. 1 και 2 του

άρθρου 9 του ν. 4706/2020 περί Εταιρικής Διακυβέρνησης). Κατά την πρώτη συνεδρίαση εκλέγεται ο ανεξάρτητος Πρόεδρος. Υποχρεωτικά τουλάχιστον ένα μέλος της επιτροπής ελέγχου, πρέπει να είναι ανεξάρτητο από την Εταιρεία, με επαρκή γνώση και εμπειρία στην ελεγκτική ή λογιστική, το οποίο και έχει την αρμοδιότητα να παρίσταται σε όλες τις συνεδριάσεις της Επιτροπής Ελέγχου που σχετίζονται με την έγκριση των οικονομικών καταστάσεων. Αλλά και γενικότερα τα απαρτιζόμενα μέλη της επιτροπής διέπονται από επαρκείς γνώσεις περί του τομέα και της λειτουργίας της εκάστοτε οντότητας. Ασυμβίβαστες θεωρούνται η ιδιότητα του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου με αυτή του Προέδρου της Επιτροπής Ελέγχου της εταιρείας. Αντίστοιχα, τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου δεν πρέπει να κατέχουν παράλληλες θέσεις ή ιδιότητες ή να διενεργούν συναλλαγές που πιθανώς θα έρθουν σε αντιδιαστολή με την ορισμένη αποστολή της Επιτροπής. Ωστόσο, η συμμετοχή σε μία Επιτροπή Ελέγχου οικονομικής μονάδας δεν απαγορεύει την παράλληλη συμμετοχή σε άλλη επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου.

Σε περίπτωση που μέλος της Επιτροπής, παραιτηθεί, αποβιώσει ή απωλέσει την ιδιότητα του μέλους, το Διοικητικό Συμβούλιο ορίζει από τα υφιστάμενα μέλη του, νέο μέλος σε αντικατάσταση αυτού που εξέλιπε, για το χρονικό διάστημα μέχρι τη λήξη της θητείας του, τηρουμένων, εφόσον συντρέχει περίπτωση, των παρ. 1 και 2 του άρθρου 82 του ν. 4548/2018 (Α' 104), το οποίο εφαρμόζεται αναλόγως και του άρθρου 44 του Ν.4706/2020 όπως ισχύει. Όταν το μέλος που εξέλιπε είναι τρίτο πρόσωπο, μη μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου, το Διοικητικό Συμβούλιο ορίζει τρίτο πρόσωπο, μη μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου, ως προσωρινό αντικαταστάτη, και η επόμενη Γενική Συνέλευση προβαίνει είτε στον ορισμό του ίδιου μέλους είτε στην εκλογή άλλου, για το χρονικό διάστημα μέχρι τη λήξη της θητείας του στην Επιτροπή.

### **3.8 Χαρακτηριστικά**

Ένα από τα κυριότερα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει η Επιτροπή Ελέγχου και συνεπώς τα μέλη της, είναι οι γνώσεις και η εμπειρία ώστε να της επιτρέπει να διεκπεραιώνει αποτελεσματικά το έργο που της έχει ανατεθεί ως σώμα. Ένα έργο το οποίο ορίζεται από την υπάρχουσα νομοθεσία αλλά και λόγω της λειτουργίας της οικονομικής οντότητας. Όπως

αναφέρθηκε και ανωτέρω, το Διοικητικό Συμβούλιο αξιολογεί και τελικά επιλέγει τα υποψήφια μέλη, έπειτα από πρόταση της Επιτροπής Αμοιβών και Υποψηφιοτήτων.

Η αντικειμενικότητα και η ανεξαρτησία, δεν πρέπει να λείπουν από τα χαρακτηριστικά των μελών της Επιτροπής Ελέγχου. Εάν συντρέχει περίπτωση κάποιο γεγονός ή σχέση να κλονίσει την ανεξαρτησία και αντικειμενικότητα κάποιου μέλους της Επιτροπής, τότε αυτό θα πρέπει να γνωστοποιείται εγγράφως και άμεσα από τον Πρόεδρο της Επιτροπής στον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου.

### **3.9 Συνεδρίαση**

Η Επιτροπή Ελέγχου συνεδριάζει<sup>5</sup> στην έδρα της Εταιρείας ή αν προβλέπεται διαφορετικά από το Καταστατικό της, όπου αυτό ορίζει, σύμφωνα με το άρθρο 90 του ν.4548/2018. Θεωρείται υποχρέωση της Επιτροπής Ελέγχου να συνεδριάζει τακτικά και σε κάθε περίπτωση, τουλάχιστον μία φορά σε κάθε τρίμηνο, δηλαδή αθροιστικά τέσσερις φορές τον χρόνο. Η επιπλέον συνεδριάσεις είναι θεμιτές, εφόσον αυτό χρειάζεται για την καλύτερη διεκπεραίωση του έργου της. Τέλος, υπάρχει η δυνατότητα συνεδρίασης και εξ αποστάσεως, με χρήση ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας. Συνεπώς, θεωρείται έγκυρη η συμμετοχή μέλους με χρήση των μέσων αυτών.

Η Επιτροπή Ελέγχου συνεδριάζει έπειτα από πρόσκληση, στην οποία αναφέρονται η ημερομηνία, η ώρα, ο τόπος της συνεδρίασης και τα θέματα της ημερήσιας διάταξης. Η υποχρέωση για πρόσκληση παύει να υφίσταται όταν την ημέρα της συνεδρίασης παρίστανται όλα τα μέλη της και ταυτόχρονα κανένα δε φέρει αντίρρηση.

Μια συνεδρίαση θεωρείται έγκυρη όταν υπάρχει πλήρη απαρτία, ή σε περίπτωση που το μέγεθός της είναι μεγαλύτερο των τριών μελών, τότε απαιτείται να παρίστανται ή αντιπροσωπεύονται το 50% του αριθμού των μελών πλέον ενός. Όταν πρόκειται για θέματα υψηλής ευθύνης, τότε η απόφαση λαμβάνεται με απόλυτη πλειοψηφία και αν αυτό δεν είναι εφικτό, λόγω ισοψηφίας, τον τελευταίο λόγο έχει ο Πρόεδρος της Επιτροπής. Όλες οι συνεδριάσεις καταγράφονται σε βιβλίο πρακτικών. Η κατάρτιση και υπογραφή πρακτικού

---

<sup>5</sup> Allianz Hellas Insurance Co. S.A “AUDIT COMMITTEE CHARTER” , διαθέσιμο στο:  
<https://www.allianz.com.gr/content/dam/onemarketing/azgr/allianzgr/pdfs/allianz-hellas-audit-committee-charter.pdf>

από όλα τα Μέλη της Επιτροπής Ελέγχου ισοδυναμεί με απόφαση της Επιτροπής, ακόμη και αν δεν έχει προηγηθεί συνεδρίαση. Σε κάθε συνεδρίαση μετέχουν τα μέλη της Επιτροπής, ενώ δεν αποκλείεται να έχουν προσκαλεστεί και τρίτα πρόσωπα, αν αυτό κριθεί απαραίτητο. Η σύγκληση μιας συνεδρίασης πραγματοποιείται έπειτα από αίτηση ενός μέλους προς τον Πρόεδρο της Επιτροπής ή τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου, με σκοπό τη συζήτηση συγκεκριμένων θεμάτων. Αντίστοιχο αίτημα μπορεί να αιτηθεί και από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο, τον Υπεύθυνο Εσωτερικού Ελέγχου ή τον Υπεύθυνο Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Διαχείρισης Κινδύνων.

Η Επιτροπή Ελέγχου διαθέτει τον δικό της Γραμματέα, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την τήρηση των πρακτικών των συνεδριάσεων της Επιτροπής, αλλά και για την έγκαιρη ενημέρωση των μελών περί των συνεδριάσεων. Στις προσκλήσεις πρέπει να αναφέρονται τα θέματα της ημερησίας διάταξης των συνεδριάσεων. Οι συζητήσεις και αποφάσεις της Επιτροπής Ελέγχου καταχωρίζονται σε πρακτικά, τα οποία υπογράφονται από τα παρόντα μέλη, σύμφωνα με το άρθρο 93 του ν. 4548/2018, όπως ισχύει. Αποτελεί υποχρέωση της Επιτροπής Ελέγχου να καταρτίζει εκθέσεις για σημαντικά θέματα, οι οποίες υποβάλλονται στο Διοικητικό Συμβούλιο και παράλληλα να συγγράφει Ετήσια Έκθεση Πεπραγμένων απευθυνόμενη προς τη Γενική Συνέλευση των Μετόχων.

### **3.10 Διαφάνεια**

Η Επιτροπή Ελέγχου επιβάλλεται να παρακολουθεί αναλυτικά τις ενέργειες που πραγματοποιεί με σκοπό την επίτευξη του έργου της. Προς την υλοποίηση αυτού του σκοπού, τηρεί αρχείο, με όλα τα απαραίτητα στοιχεία που έχει συγκεντρώσει και επί των οποίων έχει βασιστεί. Έχει συγκεντρωμένα τα πρακτικά των συνεδριάσεων, επισυνάπτοντας και τυχόν εκθέσεις που έχει συντάξει. Στην ετήσια έκθεση πεπραγμένων, που υποβάλλεται στη Τακτική Γενική Συνέλευση, περιγράφεται η πολιτική ανάπτυξης που ακολουθείται προς το όφελος της εταιρείας. Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου συμμορφώνονται πλήρως προς τις διατάξεις του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και τον Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης της Εταιρείας.

### 3.11 Αμοιβή μελών

Η αμοιβή των μελών της Επιτροπής Ελέγχου ορίζεται με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου και έπειτα από έγκριση της Τακτικής Γενικής Συνέλευσης της Εταιρείας. Για τη διαμόρφωση του ύψους των αποδοχών, λαμβάνονται υπόψιν μια σειρά από χαρακτηριστικά, όπως: <sup>6</sup>

- το εύρος των καθηκόντων
- η πολυπλοκότητα – ευρύτητα του έργου της Επιτροπής
- ο απαιτούμενος χρόνος απασχόλησης
- ο βαθμός της ευθύνης και
- το επίπεδο αμοιβών των λοιπών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου.

#### Συμπέρασμα κεφαλαίου

Η πρώτη εμφάνιση της έννοιας της επιτροπής ελέγχου σημειώθηκε στη Βόρεια Αμερική το 1940, από τότε έως και σήμερα προστίθενται σταδιακά χαρακτηριστικά στην Επιτροπή ελέγχου όσο αφορά την αποστολή της, τις αρμοδιότητες της, την οργάνωση και την λειτουργία της. Όλες οι αλλαγές και οι τροποποιήσεις που έγιναν στις ανωτέρω κατηγορίες είχαν ως σκοπό να βελτιώσουν την λειτουργία της επιτροπής ελέγχου και να την βοηθήσουν στο να διεκπεραιώνει το έργο της αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα. Ακόμα εκτός από τα προαναφερθέν άλλου σημαντικοί παράγοντες οι οποίοι παίζουν σημαντικό ρόλο στην σύνθεση και στην λειτουργία μιας ικανής και αποτελεσματικής επιτροπής ελέγχου και οι οποίοι αποτέλεσαν αντικείμενο συζήτησης όλα αυτά τα χρόνια, είναι τα προσόντα τα οποία πρέπει να έχουν τα μέλη αυτής αλλά και η αμοιβή τους η οποία συμβάλει στο να διατηρούν την αμεροληψία τους.

---

<sup>6</sup> ΣΩΚΡΑΤΗΣ Δ. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ & ΥΙΟΣ Α.Ε, Κανονισμός λειτουργίας Επιτροπής Ελέγχου, διαθέσιμο στο: <http://yalco.irwebpage.com/gr/files/kanonismos-epitropis-elegxou-032022.pdf>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 :**

### **ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΜΕ ΑΛΛΑ ΣΩΜΑΤΑ**

#### **4.1 Εισαγωγή**

Η κάθε επιχείρηση και ιδίως οι εισηγμένες εταιρείες, διαθέτουν πλήθος επιτροπών. Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει αναθέσει σε Επιτροπές εξειδικευμένα θέματα και συγκεκριμένες αρμοδιότητες, με σκοπό να συνεπικουρήσουν το έργο του. Τα καθήκοντα, οι αρμοδιότητες και ο τρόπος λειτουργίας εκάστης Επιτροπής ρυθμίζονται από τον Κανονισμό Λειτουργίας της, ως αυτός έχει εγκριθεί από το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας. Η επιτροπή ελέγχου όντας ο σύμβουλος του διοικητικού συμβουλίου στη διακυβέρνηση μιας επιχείρησης, έχει επικοινωνία με όλα τα αρμόδια σώματα που συντίθεται σε αυτήν. Σε αυτό το τέταρτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στις σχέσεις μεταξύ των σωμάτων μιας οικονομικής οντότητας.

#### **4.2 Σχετικά με το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου της εταιρείας (Σ.Ε.Ε)**

Η επιτροπή ελέγχου παρακολουθεί και αξιολογεί σε ετήσια βάση την επάρκεια και αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ). Αυτό επιτυγχάνεται με την ετήσια έκθεση, αλλά και με συχνούς απολογισμούς που της δίνονται κατά περιόδους που συντάσσει το τμήμα του Εσωτερικού Ελέγχου, επίσης λαμβάνει υπόψιν του τις παρατηρήσεις που προκύπτουν από τον έλεγχο των ορκωτών ελεγκτών λογιστών και των εποπτικών αρχών εφόσον έχει πραγματοποιηθεί.<sup>7</sup>

- Διασφαλίζει τη διενέργεια της περιοδικής αξιολόγησής του Σ.Ε.Ε βάση του Ν.4706/2020, ως προς την επάρκεια και αποτελεσματικότητά του, η οποία γίνεται από ανεξάρτητο εμπειρογνώμονα και με τις προϋποθέσεις που ορίζει το θεσμικό πλαίσιο. Παρακολουθεί και εισηγείται τα συμπεράσματα στα οποία καταλήγει προς τα μέλη

---

<sup>7</sup> Noval Property(2022), Επιτροπή Ελέγχου, διαθέσιμο στο: <https://noval-property.com/epitropi-elegchou/>



του διοικητικού συμβουλίου, ως αρμόδιο όργανο ως προς όλα τα επιμέρους στάδια της διαδικασίας, ήτοι της επιλογής υποψηφίων, της διαδικασίας πρότασης, επιλογής και έγκρισης της ανάθεσης αξιολόγησης καθώς και της παρακολούθησης της τήρησης του συμφωνηθέντος έργου.

- Παρακολουθεί και αξιολογεί την επάρκεια και αποτελεσματικότητα των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου, την κανονιστική συμμόρφωση καθώς και τα σύστημα διαχείρισης των επιχειρηματικών κινδύνων πάντα με κριτήριο τον έγκαιρο εντοπισμό των τελευταίων και τη γρήγορη αντίδραση για την αντιμετώπισή τους. Στο πλαίσιο αυτό, παρακολουθεί και ενημερώνεται σχετικά με το έργο του Υπευθύνου Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Διαχείρισης Κινδύνων, τους μηχανισμούς εταιρικής διακυβέρνησης και την τήρηση των δεσμεύσεων που περιέχονται σε ενημερωτικά δελτία και τα επιχειρηματικά σχέδια της εταιρείας σχετικά με τη χρήση των κεφαλαίων που αντλήθηκαν από τη οργανωμένη αγορά και υποβάλλει σχετικές παρατηρήσεις προς το Διοικητικό Συμβούλιο.
- Σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Διαχείρισης Κινδύνων εξετάζει δυνητικές περιπτώσεις σύγκρουσης συμφερόντων, στο πλαίσιο των συναλλαγών με συνδεδεμένα μέρη και καταθέτει στο Διοικητικό Συμβούλιο σχετικές αναφορές.
- Ελέγχει την ορθή εφαρμογή, των οριζόμενων από τη διοίκηση, διαδικασιών λειτουργίας της οντότητας, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και το κανονιστικό πλαίσιο και αναθέτει στη Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου τη διερεύνηση περιπτώσεων μη συμμόρφωσης.
- Συμβάλλει στην επαρκή ενημέρωση του Διοικητικού Συμβουλίου ως προς τα θέματα συναλλαγών μεταξύ συνδεδεμένων μερών.
- Εξετάζει την υπόσταση καταγγελιών περί παραβίασης των κανονισμών, διαδικασιών και πολιτικών της Εταιρείας.
- Σε περίπτωση εντοπισμού αδυναμίας σε μία από τις ανωτέρω κατηγορίες υποβάλλει προτάσεις αντιμετώπισής τους στο Διοικητικό Συμβούλιο.
- Υποβάλλει Ετήσια Έκθεση Πεπραγμένων προς την τακτική γενική συνέλευση της Εταιρείας στην οποία περιλαμβάνεται και η περιγραφή της πολιτικής βιώσιμης ανάπτυξης που ακολουθεί η Εταιρεία.

- Υποβάλλει προς έγκριση στο Διοικητικό Συμβούλιο, την Ετήσια Έκθεση για την επάρκεια του Σ.Ε.Ε. και παρέχει ετησίως (θετική ή αρνητική) δήλωση αξιολόγησης του Σ.Ε.Ε., στο πλαίσιο της Δήλωσης Εταιρικής Διακυβέρνησης.

### **4.3 Σχετικά με την αξιολόγηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

Η διαδικασία αξιολόγησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου πραγματοποιείται με βάση τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου, το Πλαίσιο Διεθνών Επαγγελματικών Προτύπων για τον Εσωτερικό Έλεγχο και το Πλαίσιο Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της Επιτροπής COSO. Ως αντικείμενα αξιολόγησης θεωρούνται <sup>8</sup> (α) το περιβάλλον ελέγχου, το οποίο αποτελείται από επιμέρους στοιχεία που ορίζουν την συνολική οργάνωση και τρόπο διοίκησης και λειτουργίας εταιρείας, όπως η ακεραιότητα, οι ηθικές αξίες και η συμπεριφορά της διοίκησης, η οργανωτική δομή, η οργάνωση και λειτουργία του ΔΣ και των επιτροπών του, η εταιρική ευθύνη και το ανθρώπινο δυναμικό, (β) η διαχείριση κινδύνων, που περιλαμβάνει τις διαδικασίες αναγνώρισης και αξιολόγησης κινδύνων, διαχείρισης και απόκρισης της εταιρείας σε αυτούς και παρακολούθησης της εξέλιξής τους, (γ) οι ελεγκτικοί μηχανισμοί και δικλίδες ασφαλείας που σχετίζονται με θέματα σύγκρουσης συμφερόντων, διαχωρισμό καθηκόντων, (δ) το σύστημα πληροφόρησης και επικοινωνίας, που αφορά επισκόπηση ανάπτυξης της χρηματοοικονομικής και μη πληροφόρησης και (ε) η παρακολούθηση του ΣΕΕ, που αφορά επισκόπηση δομών και μηχανισμών εταιρείας επιφορτισμένων με διαρκή αξιολόγηση στοιχείων του ΣΕΕ καθώς και επισκόπηση κανονιστικής συμμόρφωσης της εταιρείας.

Συντάσσεται αναλυτική και συνοπτική έκθεση αξιολόγησης από τον υπεύθυνο αξιολογητή, με τη συνοπτική έκδοση να περιλαμβάνει τα σημαντικότερα ευρήματα αξιολόγησης, κινδύνους και απορρέουσες συνέπειες, καθώς και μία σύνοψη των παρατηρήσεων και της αντίστοιχης ανάλυσής τους. Επιπλέον αναγράφεται ο χρόνος σύνταξης και η περίοδος αναφοράς της αξιολόγησης.

Η αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου απευθύνεται στην επιτροπή ελέγχου, το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας καθώς και την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς,

---

<sup>8</sup> Noval Property(2022), Επιτροπή Ελέγχου, διαθέσιμο στο: <https://noval-property.com/epitropi-elegchou/>

στην οποία υποβάλλεται εντός τριών μηνών από την ημερομηνία αναφοράς η σύνοψη της έκθεσης κι αν ζητηθεί το σύνολο αυτής

Ειδικότερα για τα χαρακτηριστικά του αξιολογητή:

- ο αξιολογητής δύναται να είναι είτε φυσικό είτε νομικό πρόσωπο
- οφείλει να είναι επιφορτισμένος με κατάλληλες πιστοποιημένες γνώσεις αλλά και την απαραίτητη προϋπηρεσία.
- απαραίτητα χαρακτηριστικά επίσης, με βάσει τις παρ. 1 και 2 του άρθρου 9 του Ν. 4706/2020, κρίνονται η ανεξαρτησία και η αμερόληπτη στάση και νοοτροπία του.
- δεν επιτρέπεται η τρίτη συνεχόμενη αξιολόγηση από τον ίδιο αξιολογητή.

Οι αξιολογήσεις μπορούν να διενεργηθούν είτε περιοδικά είτε κατά περίπτωση, εφόσον προκύψει ανάγκη. Ενώ πρέπει να τονιστεί ότι η χρονική περίοδος που μεσολαβεί μεταξύ δύο διαδοχικών αξιολογήσεων, προσδιορίζεται στα τρία έτη με αφετηρία την ημερομηνία αναφοράς της τελευταίας αξιολόγησης. Σε περίπτωση που δεν έχει πραγματοποιηθεί αξιολόγηση για διάστημα μεγαλύτερο από δώδεκα μήνες, η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς δύναται να απαιτήσει αξιολόγηση.

#### **4.4 Σχετικά με τις διαδικασίες χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και την κατάρτιση των ετήσιων και ενδιάμεσων περιοδικών χρηματοοικονομικών καταστάσεων και την κατάσταση επενδύσεων της εταιρείας**

Μία από τις αρμοδιότητες της Επιτροπής Ελέγχου είναι να επιβλέπει και να αξιολογεί τις διαδικασίες χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και κατάρτισης των ετήσιων και ενδιάμεσων περιοδικών χρηματοοικονομικών καταστάσεων, σύμφωνα με τα ισχύοντα λογιστικά πρότυπα καθώς και της Κατάστασης Επενδύσεων της Εταιρείας και να υποβάλλει τις αντίστοιχες συστάσεις ή προτάσεις. Επίσης ελέγχει για τη δημοσίευση των πληροφοριών είτε σε χρηματιστηριακές ανακοινώσεις είτε σε δελτία τύπου. Στο πλαίσιο αυτό, η Επιτροπή Ελέγχου ενημερώνει το Διοικητικό Συμβούλιο με τις διαπιστώσεις της και υποβάλλει προτάσεις βελτίωσης της διαδικασίας, εφόσον κριθεί σκόπιμο.

Παρακολουθεί τον υποχρεωτικό έλεγχο των ετήσιων και ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων και αξιολογεί τα συμπεράσματα που απορρέουν από τις εν λόγω καταστάσεις σε ότι αφορά κυρίως την απόδοση της οντότητας. Στη συνέχεια

πληροφορεί το Διοικητικό Συμβούλιο για τα αποτελέσματα του υποχρεωτικού ελέγχου και επεξηγεί τη συμβολή του στην ακεραιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και ποιος ήταν ο ρόλος της επιτροπής ελέγχου στην εν λόγω διαδικασία. Η έγκριση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων πραγματοποιείται έπειτα από εισήγηση της Επιτροπής στο Διοικητικό Συμβούλιο.

Στο πλαίσιο της αξιολόγησης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων η Επιτροπή:<sup>9</sup>

- Ελέγχει και προτείνει αν χρειαστεί αλλαγή στις λογιστικές πολιτικές που ακολουθούνται.
- Αξιολογεί σημαντικές ή ασυνήθεις συναλλαγές που έχουν ουσιώδη επίδραση στις οικονομικές καταστάσεις και τον τρόπο γνωστοποίησής τους.
- Αξιολογεί την ανάγκη σχηματισμού προβλέψεων που επηρεάζουν ουσιωδώς την εικόνα των οικονομικών καταστάσεων.

Με γνώμονα τα συμπεράσματα από τα ανωτέρω, υποβάλλει προτάσεις προς το Διοικητικό Συμβούλιο .

#### **4.5 Σχετικά με τους Ορκωτούς Ελεγκτές Λογιστές**

Η Επιτροπή Ελέγχου είναι στην ουσία ο συνδεδεμένος κρίκος ανάμεσα στους εξωτερικούς ελεγκτές και τη διοίκηση μιας εταιρείας. Στο πλαίσιο αυτό, συναντάται με τον ορκωτό ελεγκτή λογιστή, τουλάχιστον δύο φορές τον χρόνο, χωρίς την παρουσία της διοίκησης.

Η εκλογή των εξωτερικών ελεγκτών εγκρίνεται από τους μετόχους της εταιρείας με την ετήσια τακτική Γενική Συνέλευση. Ωστόσο έχει προηγηθεί η πρόταση τους από την Επιτροπή Ελέγχου στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, τα οποία με τη σειρά τους θέτουν το ζήτημα του διορισμού τους στη συνέλευση των μετόχων.

Όλες οι ελεγκτικές ή μη υπηρεσίες που έχουν συμφωνηθεί να παραχθούν από τον ορκωτό ελεγκτή λογιστή, εγκρίνονται σε πρώτο στάδιο από την επιτροπή και μετέπειτα υλοποιούνται. Σκοπός είναι να αξιολογηθούν ως προς την πληρότητα και την συνέπεια των υπηρεσιών αναφορικά με τις εσωτερικές αρχές και κανονισμούς που εφαρμόζονται από την εν λόγω οντότητα.

---

<sup>9</sup> Noval Property(2022), Επιτροπή Ελέγχου, διαθέσιμο στο: <https://noval-property.com/epitropi-elegchou/>

Σε συνέχεια της έγκρισης των υπηρεσιών και στην περίπτωση που αυτές αφορούν τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων, η επιτροπή προχωρά σε συζητήσεις με τον ορκωτό ελεγκτή λογιστή σχετικά με το εύρος του ελέγχου και της στρατηγικής που θα ακολουθήσει. Επιπλέον γίνεται αναφορά στην επικείμενη συνεργασία του με τον εσωτερικό έλεγχο, ώστε τελικά να καταλήξει σε συμπεράσματα προς την πληρότητα του σχεδιασμού του ετήσιου υποχρεωτικού ελέγχου. Μετά το πέρας του ελέγχου αξιολογούνται τα ευρήματα και τα αποτελέσματα των οικονομικών εκθέσεων.

Ένας εξωτερικός ελεγκτής οφείλει να διέπεται από αντικειμενικότητα, ανεξαρτησία, επαγγελματικές δεξιότητες και να έχει μια καλή συνεργασία με το τμήμα εσωτερικού ελέγχου. Όλα αυτά τα χαρακτηριστικά, η Επιτροπή Ελέγχου τα αξιολογεί καθ' όλη τη διάρκεια του ελέγχου, δίνοντας αναφορά στους αρμόδιους και κυρίως στο Διοικητικό Συμβούλιο. Πέρα όμως από την αξιολόγηση της καταλληλότητας των εκλεγμένων ορκωτών, είναι η αρμόδια να τους παρέχει σημαντικές πληροφορίες για την ολοκλήρωση του έργου τους και την τελική σύνταξη των οικονομικών καταστάσεων. Τέτοιες πληροφορίες μπορεί να είναι οι εξής<sup>10</sup>:

- Η αποτίμηση των περιουσιακών στοιχείων σε εύλογη αξία.
- Αξιολόγηση ανακτησιμότητας περιουσιακών στοιχείων.
- Επάρκεια γνωστοποιήσεων για τους σημαντικούς κινδύνους που αντιμετωπίζει η Εταιρεία.
- Η γνωστοποίηση σημαντικών συναλλαγών με συνδεδεμένα μέρη, καθώς και τις ταυτότητες αυτών.
- Τυχόν σημαντικές συναλλαγές που κρίνουν γνωστοποίησης.
- Η γνωστοποίηση τυχόν μεταγενέστερων γεγονότων που πρέπει να αξιολογηθούν αν απαιτείται η μεταβολή των οικονομικών καταστάσεων ή η γνωστοποίησή τους στο προσάρτημα.

Η Επιτροπή πραγματοποιεί συναντήσεις με τη Διοίκηση και τα αρμόδια διευθυντικά στελέχη σε όλα τα στάδια πραγματοποίησης του ελέγχου. Τα στάδια αυτά είναι ο αρχικός προγραμματισμός και σχεδιασμός του ελέγχου, έπειτα η εκτέλεσή του και τέλος η ολοκλήρωσή του, με τη σύνταξη των οικονομικών εκθέσεων. Καθ' όλη αυτή τη διάρκεια η

---

<sup>10</sup> Χρηματιστήριο Αθηνών, Κανονισμός Επιτροπής Ελέγχου, διαθέσιμο στο:

[https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6210033/ATHEX\\_Regulation\\_Audit\\_Committee\\_GR.pdf/c55e6085-9566-48ca-9b07-df4d9796555f](https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6210033/ATHEX_Regulation_Audit_Committee_GR.pdf/c55e6085-9566-48ca-9b07-df4d9796555f)

Επιτροπή Ελέγχου είναι υπεύθυνη να επιλύει τυχόν διαφορές που μπορεί να προκύψουν μεταξύ της διοίκησης και του ορκωτού ελεγκτή λογιστή, καθώς και να ενημερώνει τις δύο πλευρές αμφοτέρωθεν.

Αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των ορκωτών ελεγκτών λογιστών και όποτε αυτό κριθεί απαραίτητο, υποβάλλει πρόταση αντικατάστασής τους προς το Διοικητικό Συμβούλιο, μετά το πέρας κάθε εταιρικής χρήσεως ή οποτεδήποτε, εφόσον υπάρχει σπουδαίος λόγος, σύμφωνα με τις διαδικασίες της Εταιρείας και την ισχύουσα νομοθεσία. Επιπλέον, φροντίζει για την εναλλαγή του ορκωτού το αργότερο κάθε πέντε συνεχόμενες εταιρικές και την ταυτόχρονη μη επανεκλογή του ίδιου προσώπου, πριν την πάροδο διετίας από την παρέλευση της προηγούμενης συνεχούς πενταετούς περιόδου ελέγχου από αυτόν.

#### **4.6 Σχετικά με την Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου**

Η Επιτροπή Ελέγχου εποπτεύει το έργο της Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου με γνώμονα τη διατήρηση του βαθμού ανεξαρτησίας της, την ποιότητα και το εύρος των εκτελούμενων ελέγχων, την αντικειμενικότητά της και τη γενικότερη συνολική αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της.

Πιο συγκεκριμένα η Επιτροπή έχει ορισμένες ευθύνες απέναντι στη Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου όπως<sup>11</sup>:

- Η έγκριση της δομής της και των κύριων κανόνων λειτουργίας του
- Η εισήγηση για τροποποιήσεις, που πιθανόν να κριθούν απαραίτητες, σε ότι αφορά τους κανόνες λειτουργίας της μονάδας, προς το Διοικητικό Συμβούλιο.
- Η έγκριση της ανάθεσης τμήματος ή του συνόλου των δραστηριοτήτων της σε εξωτερικό συνεργάτη.
- Η έγκριση του σχεδιασμού εσωτερικού ελέγχου σε ετήσια βάση, με γνώμονα τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου, τους χρηματοοικονομικούς και επιχειρηματικούς κινδύνους, καθώς και τα πορίσματα στα οποία κατέληξαν προηγούμενοι έλεγχοι.
- Η διαφύλαξη του ομαδικού πνεύματος κατά την πραγματοποίηση των έργων.
- Η διασφάλιση της ανεξαρτησίας της.

---

<sup>11</sup> Noval Property(2022), Επιτροπή Ελέγχου, διαθέσιμο στο: <https://noval-property.com/epitropi-elegchou/>

- Η διασφάλιση της δυνατότητας πρόσβασης σε κάθε στοιχείο της οντότητας, είτε αυτό αφορά αρχεία, πληροφορίες είτε χώρους και δραστηριότητες.
- Είναι αρμόδια να υποδείξει το κατάλληλο άτομο για τη θέση του Υπεύθυνου Εσωτερικού Ελέγχου, προς το Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο και θα αποφασίσει για τον τελικό διορισμό του.
- Έπειτα από την τελική ανάθεση έργου στον Υπεύθυνο Εσωτερικού Ελέγχου, έχει ευθύνη να τον αξιολογεί με απόλυτη αντικειμενικότητα, σχετικά με τις επιδόσεις και την ποιότητα του έργου του.
- Είναι το αρμόδιο όργανο για τον προσδιορισμό του μισθού του Υπεύθυνου Εσωτερικού Ελέγχου, με βάση φυσικά τον εσωτερικό κανονισμό κάθε οντότητας, ο οποίος εγκρίνεται σε τελικό στάδιο από την Επιτροπή Αποδοχών και Ανάδειξης Υποψηφιοτήτων.

Η Επιτροπή Ελέγχου σε συνεργασία με τον επικεφαλής της μονάδας εσωτερικού ελέγχου, εξετάζουν ενδελεχώς τα θέματα που προέκυψαν σε επίπεδο εσωτερικού ελέγχου. Συζητούν τις προτάσεις του υπεύθυνου και καταλήγουν σε κινήσεις προς τη βελτίωση του τμήματος.

Η Επιτροπή Ελέγχου, στο σύνολο των μελών της, υπόκειται σε τακτική εκπαίδευση και ενημέρωση των κοινωνικών, οικονομικών και ρυθμιστικών μεταβολών, με απώτερο σκοπό την αποτελεσματικότητάς της. Επιπλέον της δίνεται η δυνατότητα, εφόσον το επιθυμεί αιτιολογημένα, να προσλάβει εξωτερικό σύμβουλο για την ορθότερη εκτέλεση των καθηκόντων της.

#### **4.7 Σχετικά με τη Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Διαχείρισης Κινδύνων**

Οι αρμοδιότητες της Επιτροπής Ελέγχου σε σχέση με τη Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Διαχείρισης Κινδύνων είναι οι εξής<sup>12</sup>:

- Εποπτεύει και αξιολογεί καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου, το έργο του υπευθύνου του τμήματος, συντάσσει σχετική ετήσια έκθεση απολογισμού και την υποβάλλει στο Διοικητικό

---

<sup>12</sup> Noval Property(2022), Επιτροπή Ελέγχου, διαθέσιμο στο: <https://noval-property.com/epitropi-elegchou/>

Συμβούλιο.

- Επισκοπεί τη διαχείριση των κυριότερων κινδύνων και αβεβαιοτήτων της Εταιρείας και προτείνει την περιοδική αναθεώρησή τους. Υπό αυτές τις συνθήκες, αξιολογεί τις μεθόδους εντοπισμού και παρακολούθησης των κινδύνων, που χρησιμοποιεί η Εταιρεία. Εξετάζει τις αντίστοιχες ενέργειες που γίνονται από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, με σκοπό την αντιμετώπιση αυτών των κινδύνων, ενώ επίσης επισκοπεί αν γνωστοποιούνται ορθά δημοσιοποιημένες χρηματοοικονομικές καταστάσεις.

- Προτάσσει, με την σύννομη πάντα απόφαση του αντίστοιχου τμήματος της εταιρείας, μεταβολές στο ύψος των αποδοχών των υπαλλήλων, αφού πρώτα λάβει υπόψιν της τις πολιτικές αποδοχών της εταιρείας και τις γενικότερες κοινωνικές μεταβολές των όρων εργασίας.

Για όλες τις ανωτέρω ενέργειες δίνεται πλήρης αναφορά προς το Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο με τη σειρά του θέτει διορθώσεις-διευκρινίσεις εφόσον κριθεί σκόπιμο.

### **Συμπέρασμα κεφαλαίου**

Στο ανωτέρω κεφάλαιο έγινε κατανοητό το πόσο σημαντική είναι η αρμονική συνεργασία μεταξύ των διαφορετικών επιτροπών μια εταιρείας, οι οποίες παρόλο που κατά κύριο λόγο είναι υπεύθυνες για την λήψη αποφάσεων πάνω σε διαφορετικά θέματα , το σύνολο όμως αυτών των αποφάσεων καθορίζει την στρατηγική της εταιρείας και επηρεάζουν την πορεία της.



# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 :**

## **ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟΥ**

### **ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ**

#### **5.1 Εισαγωγή**

Στο κεφάλαιο πέντε αναλύεται η έννοια του φορολογικού σχεδιασμού ως επιμέρους τμήμα της συνολικής επιχειρηματικής στρατηγικής μιας οικονομικής μονάδας, η οποία στοχεύει ν' αποφεύγει τους φορολογικούς κινδύνους και να λαμβάνει τη μεγαλύτερη δυνατή ωφέλεια από τις φορολογικές προοπτικές, εντός πάντα των ορίων των νόμων που ισχύουν λαμβάνοντας όμως υπόψιν τις ιδιαιτερότητες-στόχους της κάθε επιχείρησης.

#### **5.2 Η έννοια του φορολογικού σχεδιασμού**

Στην υπάρχουσα βιβλιογραφία αναφέρονται αρκετοί ορισμοί του φορολογικού σχεδιασμού. Η έννοια που έχει επικρατήσει είναι αυτή της ικανότητας του προσώπου, φυσικού ή νομικού, να οργανώνει με τέτοιο τόπο τις οικονομικές του δραστηριότητες, ώστε από κάθε δραστηριότητα να προκύπτει η ελάχιστη νόμιμη δαπάνη για φόρους. Ο φορολογικός σχεδιασμός ορίστηκε από τον Jeff Pniowsky (2010) ως η διαδικασία διαρθρώσεως του χαρτοφυλακίου των υποθέσεων του, προκειμένου να αναβάλει, να μειώσει ή ακόμη και να εξαλείψει το καταβαλλόμενο προς το δημόσιο, συνολικό ποσό των φόρων που καταβάλλονται στην κυβέρνηση. Ο ίδιος συγγραφέας αναφέρει ότι στη χώρα του Καναδά ο φορολογικός σχεδιασμός επιτρέπεται, με την προϋπόθεση ότι υλοποιείται στο πλαίσιο των διατάξεων του νόμου περί φόρου εισοδήματος. Επιπρόσθετα, ο φορολογικός σχεδιασμός θεωρείται ως η καλύτερη επιλογή, για την ελαχιστοποίηση της φορολογικής επιβάρυνσης, όταν φυσικά πραγματοποιείται στα πλαίσια της νομιμότητας. Η φορολογική νομοθεσία προβλέπει φορολογικά κίνητρα, τα οποία οφείλουν να εντοπίσουν οι επιχειρήσεις και να λάβουν τα κατάλληλα μέτρα προς αυτό τον σκοπό.

Με σκοπό την κατανόηση της έννοιας του φορολογικού σχεδιασμού, θα πρέπει να δοθεί εξίσου, έμφαση στην διάκριση των διαφορετικών εννοιών της φοροδιαφυγής και της φοροαπαλλαγής. Σε περίπτωση μη διάκρισης αυτών των ξεχωριστών εννοιών, υφίσταται ο κίνδυνος να οδηγήσει στη δυσφήμιση του επιτρεπόμενου ορίου φορολογικού σχεδιασμού και σε σοβαρές νομικές συνέπειες. Για παράδειγμα, η έλλειψη ικανοποιητικής γνώσης της νομικής πλευράς ενός φορολογικού σχεδιασμού να επιφέρει κυρώσεις στο φορολογούμενο πρόσωπο. Με άλλα λόγια, ο διαχωρισμός των εννοιών της φοροαπαλλαγής και της φοροδιαφυγής, μπορεί να ταυτιστεί με την αντίστοιχη διάκριση των όρων νόμιμος και παράνομος (Lenz & Hahn, 2015).

Ο φορολογικός σχεδιασμός αποτελεί επιμέρους τμήμα της συνολικής επιχειρηματικής στρατηγικής μιας οικονομικής οντότητας, που έχει ως στόχο την αποφυγή φορολογικών κινδύνων και τη λήψη της μεγαλύτερης δυνατής ωφέλειας από τις φορολογικές προοπτικές, λαμβάνοντας πάντα υπόψιν τα όρια που θέτουν οι νόμοι και οι ιδιαίτερες λειτουργίες και στόχοι της εκάστοτε επιχείρησης. Στόχος του φορολογικού σχεδιασμού δεν είναι η απόκρυψη κερδών από τους φοροελεγκτικούς μηχανισμούς αλλά η παραγωγή κέρδους και η δημιουργία αξιών που θα οδηγήσει στην μεγιστοποίηση των κερδών της εκάστοτε οντότητας.

Οι εταιρείες αναμένουν σε μία πλήρη ωφέλεια από τα δικαιώματα και τις διατάξεις που μπορεί να τους προσφέρει ο φορολογικός κώδικας, ώστε να επιβαρυνθούν με τον ελάχιστο δυνατό φόρο. Υφίστανται περιπτώσεις εταιρειών που ακολουθούν έναν πιο επιθετικό φορολογικό προγραμματισμό, προσπαθώντας να εκμεταλλευτούν κενά ή να κάνουν ευνοϊκές ερμηνείες της αβεβαιότητας στη φορολογική νομοθεσία. Στο πλαίσιο αυτό πολλοί αναλυτές υποστηρίζουν ότι η φοροαπαλλαγή δεν ανήκει στο πνεύμα της νομοθεσίας, παρόλο της νομιμότητας και αυτού του είδους της φοροαπαλλαγής. Ο όρος του επιθετικού φορολογικού σχεδιασμού είναι μακριά από τον όρο της φοροδιαφυγής, θεωρία κατά την οποία οι επιχειρήσεις με παράνομες μεθόδους χειραγωγούν τις υποχρεώσεις τους προς το κράτος. Ο επιπλέον προκύπτων φόρος συνεπάγεται την ταυτόχρονη υψηλότερη ταμειακή εκροή και την ταυτόχρονη μείωση των συνολικών κερδών της επιχείρησης, γεγονός το οποίο επιθυμούν να αποφύγουν με τη χρήση του φορολογικού σχεδιασμού. Με βάση αυτόν τον στόχο οι επιχειρηματίες, ή πιθανόν και τα φυσικά πρόσωπα, προσλαμβάνουν αρμόδια άτομα-συμβούλους που θα συμβάλλουν στην κατά το δυνατόν ελαχιστοποίηση των οφειλόμενων φόρων. Ο φορολογικός σχεδιασμός είναι αποδεκτός από τους φορολογικούς νόμους, ως ένα νομικό σύστημα φοροαπαλλαγής.

Ο αναφερόμενος σχεδιασμός, όπως είναι αναμενόμενο, έχει τόσο πλεονεκτήματα όσο και μειονεκτήματα. Το γεγονός αυτό χωρίζει τις οντότητες σε δύο κατηγορίες, αυτές όπου αναλαμβάνουν το ρίσκο να εμπλακούν με δραστηριότητες που αφορούν την φορολογική τους ελάφρυνση και σε αυτές που διστάζουν να προχωρήσουν σε αναζήτηση τέτοιων μεθόδων. Παράγοντες που μπορεί να κατατάξουν μια οντότητα είτε στη μία κατηγορία είτε στην άλλη είναι το μέγεθός τους και η δυνατότητά τους να ασχοληθούν οι ίδιες, είτε να προσλάβουν συμβούλους, με αποκλειστικό σκοπό την πραγματοποίηση ενός επιτυχημένου φορολογικού σχεδιασμού. Ο συγγραφέας Zaharia (2014), αναφέρει πως ο πραγματικός φορολογικός συντελεστής (ETR) είναι αντιστρόφως ανάλογος της κερδοφορίας και του μεγέθους μιας επιχείρησης κυρίως λόγω των δύο διαφορετικών θεωριών σχετικά με το θέμα του μεγέθους μιας επιχείρησης. Αναφέροντας δύο διαφορετικές θεωρίες, στην ουσία γίνεται λόγος για τη θεωρία της πολιτικής δύναμης και η θεωρία του πολιτικού κόστους. Έπειτα από έρευνα του ανωτέρω συγγραφέα, διαπιστώθηκε ότι οι εξαιρετικά δυνατές και κερδοφόρες επιχειρήσεις επιβαρύνθηκαν, συγκριτικά με τα υφιστάμενα κέρδη τους, με χαμηλότερο φόρο, γεγονός το οποίο εξηγείται από τη χρήση διατάξεων και φορολογικών κινήτρων προς τη αθροιστική μείωση των φορολογητέων δραστηριοτήτων τους. Κατά συνέπεια, αυτό εκφράζεται σε μειωμένο πραγματικό φορολογικό συντελεστή.

Ένας ακόμα παράγοντας που οδηγεί τις εταιρείες να ενταχθούν στην πρώτη κατηγορία, αυτή της ενασχόλησης με το φορολογικό σχεδιασμό, είναι η φύση της ίδιας της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, υψηλότερη συμμετοχή σε επιθετικό φορολογικό σχεδιασμό, παρατηρείται στις εμπορικές, βιομηχανικές, τεχνολογικές οντότητες και σε αυτές που δραστηριοποιούνται σε φυτικά ή καταναλωτικά προϊόντα. Αντίθετα χαμηλότερη είναι η συμμετοχή των επιχειρήσεων στους τομείς των υποδομών και των κατασκευών, λόγω και των περιορισμένων φορολογικών κινήτρων που διατίθενται σε αυτές.

Ο παράγοντας της διαφορετικής φύσης και του διαφορετικού τομέα ενασχόλησης της κάθε επιχείρησης οδηγεί αντίστοιχα και στην διαφοροποιημένη επιβάρυνση φορολογικών υποχρεώσεων. Αυτή η διαφοροποίηση μεταβάλλεται από χώρα σε χώρα ανάλογα με το πλήθος και το είδος των επιχειρήσεων που εδρεύουν σε αυτές. Για παράδειγμα, η κυβέρνηση των Η.Π.Α. επέβαλε σημαντικά μειωμένους φόρους στις αμερικανικές εταιρείες που ασχολούνται με τους κλάδους της κλωστοϋφαντουργίας, της γεωργίας, του άνθρακα, του πετρελαίου και της ακίνητης περιουσίας κατέβαλαν σε αντιδιαστολή με τις φαρμακευτικές εταιρείες. Ο λόγος γι' αυτό απορρέει από το συνδυασμό των ποσοστών κεφαλαιακών κερδών και το ποσοστό των δικαιωμάτων εξάντλησης που δίνονται στις εμπλεκόμενες με την

ανάπτυξη και την εξόρυξη φυσικών πόρων, εταιρείες. Από την άλλη πλευρά, οι επιχειρήσεις της Μαλαισίας που δραστηριοποιούνται στους κλάδους των υπηρεσιών, των κατασκευών, του εμπορίου, και των ακινήτων έρχονται αντιμέτωπες με αυξημένο πραγματικό φορολογικό συντελεστή λόγω της εμπλοκής τους σε υψηλό επίπεδο επιθετικού φορολογικού σχεδιασμού, που έρχεται ως φυσικό επόμενο της δυνατότητας χρήσης πολλών διαφόρων φορολογικών κινήτρων. Αυξάνονται όμως με αυτόν τον τρόπο οι πιθανότητες να κυνηγήσουν τον επιθετικό φορολογικό σχεδιασμό. Στις αντίστοιχες επιχειρήσεις στον τομέα των υποδομών και των κατασκευών καταγράφηκε ακόμη υψηλότερος πραγματικός φορολογικός συντελεστής, επισημαίνοντας πως αυτές οι επιχειρήσεις ασχολήθηκαν με λιγότερο επιθετικό φορολογικό σχεδιασμό.

Υπάρχει μια πολύ λεπτή γραμμή που διαχωρίζει τους όρους της φοροαπαλλαγής και της φοροδιαφυγής (Slemrod (2004)). Αυτό έχει ως συνέπεια να διαμορφώνονται διαφορετικές απόψεις σχετικά με το τι μπορεί να θεωρηθεί «αποδεκτό» ή «μη αποδεκτό» αντίστοιχα, στα πλαίσια ενός φορολογικού σχεδιασμού. Είναι αμφισβητήσιμο κατά πόσον η φοροαπαλλαγή είναι απολύτως αποδεκτή σε όλες τις περιπτώσεις. Όλο αυτό οδηγεί σε μια υποκειμενικότητα, όπου κάποιες ερμηνείες του νομού γίνονται αποδεκτές από ένα τμήμα του πληθυσμού και απορρίπτονται από ένα άλλο. Οπότε αυτό συνεπάγεται ένα ιδιαίτερα αυξημένο κίνητρο από την πλευρά των φορολογούμενων να αποφύγουν την πληρωμή επιπρόσθετων φόρων, ακολουθώντας μία σειρά από συναλλαγές που οδηγεί σε ελαχιστοποίησή τους. Ωστόσο αυτές χαρακτηρίζονται από τις αρχές και τους διοικητικούς φορείς ως απαράδεκτη φοροαπαλλαγή.

Με στόχο να αποφευχθούν προβλήματα που σχετίζονται με τη διάκριση και το διαχωρισμό των εννοιών της φοροαπαλλαγής και της φοροδιαφυγής, πραγματοποιήθηκαν επιπρόσθετες έρευνες με απώτερο σκοπό την ανάδειξη της αποδεκτής αποφυγής και της αντίστοιχης μη αποδεκτής αποφυγής καταβολής φόρων. Οι δραστηριότητες λοιπόν του φορολογικού σχεδιασμού διαχωρίζονται σε δύο κατηγορίες σε ενεργητικές ή παθητικές. Παθητικές ονομάζονται αυτές όπου στόχος και πρόθεση του προγράμματος είναι η φορολογική ελάφρυνση. Αντίθετα η έλλειψη αυτής της πρόθεσης χαρακτηρίζεται ως ενεργητικός φορολογικός σχεδιασμός ή αλλιώς αποτελεσματικός. (de Zwaan, et al. 2011).

Με βάση τα παραπάνω, κάθε φορολογικός σχεδιασμός που παίρνει υπόσταση και υλοποιείται μπορεί εν τέλει να ερμηνευθεί είτε ως φοροαπαλλαγή είτε ως φοροδιαφυγή. Επιπρόσθετα, ο φορολογικός σχεδιασμός ανάλογα με τις προθέσεις της διεξαγωγής του από τον άμεσα ενδιαφερόμενο, δύναται να χαρακτηριστεί ως ενεργητικός ή παθητικός. Με άλλα λόγια, ο φορολογικός σχεδιασμός ως προγραμματισμός προσεγγίζει τον ενδιαφέρον τόσο

φορολογούμενων και των επαγγελματιών όσο και των αρχών και των ερευνητών. Ωστόσο το ζήτημα για το οποίο ανησυχούν οι αρχές και οι ερευνητές, είναι αυτό της φοροδιαφυγής των εταιρειών κατά του δημοσίου συμφέροντος, το οποίο και μπορεί να αναπτυχθεί μέσα από έναν φορολογικό σχεδιασμό. Οι δραστηριότητές του ενδέχεται να επηρεάσουν και να διαστρεβλώσουν ως έναν βαθμό, τις κατανομές της φορολογικής επιβάρυνσης ανά κατηγορία οντοτήτων.

Τέλος, η επιχειρήσεις λαμβάνουν την απόφαση να προχωρήσουν σε φορολογικό σχεδιασμό με στόχο να ρυθμίσουν τις οικονομικές τους υποθέσεις, υπό την έννοια των φορολογικών πλεονεκτημάτων και της ανάλογης μείωσης των φορολογικών υποχρεώσεων κάτω από το πρίσμα της υπακοής στις υπάρχουσες φορολογικές ρυθμίσεις. Ο προγραμματισμός ενός φορολογικού σχεδιασμού αποτελείται από μία πληθώρα ενεργειών. Θα πρέπει να ληφθούν υπόψιν πολύ παράγοντες και να εξεταστούν όλες οι προβλεπόμενες φορολογικές συνέπειες πριν ληφθεί η απόφαση για τη διεξαγωγή μιας δράσης. Λόγω αυτών το πρόσωπο που αναλαμβάνει να διεκπεραιώσει τον σχεδιασμό οφείλει να είναι επιφορτισμένο με πρακτική και εμπειριστατωμένη γνώση των ρυθμιστικών και φορολογικών νόμων.

### **5.3 Οι θεωρίες του φορολογικού σχεδιασμού**

Οι θεωρίες του φορολογικού σχεδιασμού έχουν κατά βάση νόημα και ισχύ για τις δραστηριότητες των φορολογικών επαγγελματιών. Οι διαδικασίες ενός φορολογικού σχεδιασμού δεν μπορούν να είναι σε ισχύ για μεγάλο χρονικό διάστημα, εκτός και αν αναφέρονται σε ένα μοναδικό πρόγραμμα, το οποίο αποτελείται από μια σειρά από διαφορετικά στάδια που αργούν να εκτελεστούν στο σύνολό τους. Αυτό παρατηρείται συνήθως με τις περιπτώσεις στρατηγικών φορολογικού σχεδιασμού οι οποίες εξαρτώνται από τις εντοπισμένες ασάφειες της φορολογικής νομοθεσίας και τα αντίστοιχα κενά της.

Έτσι, ο συνολικός προγραμματισμός ενός φορολογικού σχεδιασμού οφείλει να σχεδιάζεται λαμβάνοντας ως παράγοντα πως η συνέπεια προϋποθέτει ότι το παρελθόν αποτελεί περιορισμό για το παρόν και το μέλλον, αλλά και παράλληλα το παρόν πρέπει να διαμορφωθεί υπό το πρίσμα των φορολογικών υποχρεώσεων που θα προκύψουν στο άμεσο μέλλον. Επιπλέον, ο εκάστοτε φορολογικός σχεδιασμός πρέπει να συντάσσεται με γνώμονα

τις ανάγκες του αναφερόμενου φορολογικού προσώπου, να είναι δηλαδή εξατομικευμένος και συντονισμένος στις υποχρεώσεις του. Κατά το σχεδιασμό θα πρέπει να ληφθεί υπόψη πως υφίστανται διαφορετικού τύπου φόροι και υποχρεώσεις, για τους οποίους στόχος είναι να επιτευχθεί η συνολική τους μείωση και να αποφευχθεί η μείωση του ενός, ξεχνώντας πως κάποιος άλλος μπορεί να αυξηθεί σε μεγαλύτερο βαθμό, υπερκαλύπτοντας την αρχική μείωση. Αυτό σημαίνει πως οι διαφορετικοί φόροι απαιτούν και διαφορετικές προσεγγίσεις, με την ταυτόχρονη επίλυση αντιφατικών συμφερόντων.

Οι ερευνητές Shackelford και Shevlin (2001) υποστήριξαν πως οι οικονομικές οντότητες διαφέρουν ως προς την επιθετική φορολογική αποφυγή και τονίζουν την ανάγκη να πραγματοποιηθούν έρευνες σχετικά με την εύρεση των καθοριστικών παραγόντων που επηρεάζουν την επιθετική φορολογική αποφυγή. Οι ίδιοι ερευνητές χαρακτηριστικά αναφέρουν ότι παρά τις σημαντικές συνέπειες του φορολογικού σχεδιασμού τόσο για τους ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων όσο και για τις φορολογικές αρχές, παραμένει περιορισμένη η κατανόηση των παραγόντων που επηρεάζουν την επιθετικότητα των φορολογικών δηλώσεων. Μία προσέγγιση που προσπαθεί να ερμηνεύσει τη λειτουργία των φόρων είναι αυτή του Scholes-Wolfson. Το συγκεκριμένο πλαίσιο φορολογικού σχεδιασμού έρχεται να προτείνει τρεις σημαντικές αρχές :

- Μια πολυμερή προσέγγιση, για παράδειγμα συνήθως ένα μεγάλο τμήμα των εξόδων μιας εταιρείας είναι οι μισθοδοσία της, η οποία περιλαμβάνει τους φόρους των εργοδοτών και των εργαζομένων.
- Η σημασία των άορατων φόρων ή αλλιώς έμμεσων φόρων
- Η σημασία του μη φορολογικού κόστους.

Το σύνολο των δαπανών μιας επιχείρησης δύναται να αποτελέσουν κίνητρο για την αντίστοιχη διαχείριση και αντιστάθμισή τους. Υπάρχει διαφορά μεταξύ των λογιστικών αρχών και πολιτικών που πρέπει να τηρεί μια επιχείρηση και των φορολογικών της στόχων.

## **5.4 Οι στόχοι του φορολογικού σχεδιασμού**

Το αμερικανικό ινστιτούτο των Πιστοποιημένων Δημοσίων Λογιστών ή αλλιώς γνωστό ως CPA ισχυρίζεται πως ο φορολογικός σχεδιασμός έχει δύο κύριους στόχους. Ο πρώτος στόχος αναφέρεται στην ελαχιστοποίηση της συνολικής φορολογικής υποχρέωσης, ενώ ο δεύτερος

στην εκπλήρωση των στόχων του οικονομικού σχεδιασμού που έχουν τεθεί με τα ελάχιστα δυνατά φορολογικά αποτελέσματα. Για την επίτευξη αυτών των στόχων απαιτούνται τρεις στρατηγικές. Η πρώτη στρατηγική είναι η μείωση του φόρου εισοδήματος που προκύπτει από κάθε πραγματοποιούμενη συμφωνία ή συναλλαγή από την πλευρά της επιχείρησης. Η δεύτερη στρατηγική αφορά τη μετατόπιση του χρόνου πλήρωσης του φόρου από μία φορολογητέα πράξη. Τέλος, από κάθε συναλλαγή οφείλεται ένας φόρος προς το δημόσιο χωρίς ωστόσο να είναι δεσμευτικό από το ποιον θα αποδοθεί αυτός ο φόρος. Έτσι λοιπόν, η τρίτη στρατηγική αφορά στη μετατόπιση του εισοδήματος και συνεπώς της τελικής υποχρέωση απόδοσης σε ένα άλλο φορολογούμενο πρόσωπο, μειώνοντας έτσι τη δική του φορολογική υποχρέωση.

Όπως αναφέρθηκε, σύμφωνα με το αμερικανικό ινστιτούτο των Πιστοποιημένων Δημοσίων Λογιστών, ο κύριος στόχος του φορολογικού σχεδιασμού είναι η μείωση της φορολογικής επιβάρυνσης και κατ' επέκταση το κόστος των υποχρεώσεων προς τις δημόσιες υπηρεσίες και στους ασφαλιστικούς οργανισμούς. Υπάρχει η δυνατότητα ωφέλειας των φορολογικών υποχρεώσεων μέσα από ένα σύστημα αποτελεσματικού φορολογικού σχεδιασμού. Ωστόσο υπάρχει και η πλευρά που ισχυρίζεται πως ο φορολογικός σχεδιασμός δύναται να γίνει ισοδύναμος με τη φοροδιαφυγή, εάν ακολουθηθεί ελιγμός και η αξιοποίηση συγκυριών κάθε είδους προκειμένου να επιτευχθούν προσωπικά συμφέροντα. Ακόμη και σε αυτή τη περίπτωση υπάρχει λύση, μέσα από έναν σωστά σχεδιασμένο πρόγραμμα, σύμφωνα με το ισχύον φορολογικό πλαίσιο. Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, οι κατέχοντες μετοχές αλλά και γενικότερα η οντότητα ως συνολική μονάδα, μπορούν να ωφεληθούν μέσα από τις στρατηγικές του φορολογικού σχεδιασμού για αύξηση των κερδών μετά από τη μείωση της φορολογικής επιβάρυνσης.

Η επίτευξη ενός φορολογικού σχεδιασμού με σκοπό τη μείωση των φορολογικών υποχρεώσεων, έχει ως μόνη επιβάρυνση την αμοιβή του ατόμου που θα αναλάβει το σχεδιασμό και τη διεκπεραίωσή του. Αυτό σημαίνει ότι ο φορολογικός σχεδιασμός θα πρέπει να ανατεθεί σε ένα πρόσωπο με ικανότητες και επαρκείς γνώσεις. Επίσης μεγάλη σημασία έχει να τονιστεί πως ο πραγματικός στόχος του φορολογικού μηχανισμού είναι να βελτιώσει και να μεγιστοποιήσει τους δείκτες μετά φόρων, δηλαδή το καθαρό αποτέλεσμα που επιστρέφει στην επιχείρηση. Όλες οι δραστηριότητες του φορολογικού σχεδιασμού αποβλέπουν στη μείωση των φόρων και τελών στο ελάχιστο δυνατό επίπεδο. Στόχος του, με άλλα λόγια, είναι να παρουσιάσει όλα τα στοιχεία ενός χρηματοοικονομικού σχεδίου με τον πιο αποτελεσματικό φορολογικά αποδοτικό τρόπο. Βάσει των ανωτέρω, ο συνολικός

προγραμματισμός ενός φορολογικού σχεδιασμού θα πρέπει να πραγματοποιείται με παραλείποντας τα στοιχεία του χρηματοοικονομικού σχεδίου και τις αντίστοιχες αρχές του, προκειμένου να αποφευχθεί η συμβολή στη δημιουργία επιπρόσθετου κόστους για την οικονομική οντότητα, παρά μόνο να συμβάλει στη μείωση της φορολογικής επιβάρυνσης σύμφωνα με τους στόχους που ορίστηκαν στην αρχή του φορολογικού σχεδιασμού.

Βέβαια, ο στόχος του φορολογικού σχεδιασμού δεν είναι να αποφευχθεί η υποχρέωση πληρωμής φόρων, αλλά να βελτιστοποιήσει, στο καλύτερο δυνατό βαθμό, τη φορολογική έκθεσή του φορολογούμενου. Στις περισσότερες περιπτώσεις, ο πρωταρχικός στόχος της ανάληψης του φορολογικού σχεδιασμού είναι η εφαρμογή των νόμων εκείνων που επιτρέπουν σε ένα νομικό ή φυσικό πρόσωπο να ελαχιστοποιήσει την αξία του φορολογητέου εισοδήματος του σε ένα δεδομένο χρονικό διάστημα. Αυτό συνεπάγεται την ανάγκη για εμπειριστατωμένη γνώση περί των κατηγοριών των εσόδων που φέρουν το δικαίωμα απαλλαγής από φόρους. Παράλληλα, προς μεγαλύτερη αύξηση του κέρδους, απαιτείται η κατανόηση του είδους των εξόδων που δύναται να θεωρηθούν νόμιμες μειώσεις και γενικότερα όποιες ενέργειες μπορούν να συμβάλουν στην αίτηση για φορολογικές εκπτώσεις.

## **5.5 Οι περιορισμοί του φορολογικού σχεδιασμού**

Είναι λογικό η πραγματοποίηση ενός φορολογικού μηχανισμού και ιδίως ενός αποτελεσματικού να μην είναι πολύ εύκολη, αλλά να έρχεται αντιμέτωπη με δυσκολίες και εμπόδια. Σε αντίθετη περίπτωση θα εφαρμοζόταν κατά κόρον από τις επιχειρήσεις. Για το λόγο αυτό, πριν λήψη της απόφασης ενός φορολογικού σχεδιασμού αλλά και της επιλογής του είδους αυτού, θα πρέπει να αξιολογηθούν και οι αντίστοιχες επιπτώσεις του. Υπάρχουν έρευνες που επιβεβαιώνουν τη σημασία του κόστους του φορολογικού σχεδιασμού σε περιπτώσεις επιχειρήσεων, γεγονός που συνέβαλε στην καλύτερη κατανόηση των περιορισμών και των επιπτώσεών τους μέσω του μη φορολογικού κόστους.

Το ποσό το οποίο απαιτείται να δαπανηθεί για την εύρεση του κατάλληλου συμβούλου φορολογικού σχεδιασμού, θα πρέπει να προϋπολογιστεί και να αξιολογηθεί συγκριτικά με τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Η διαδικασία του φορολογικού σχεδιασμού για την ελαχιστοποίηση των φόρων μπορεί να αποδειχθεί δαπανηρή. Επομένως, οι ενέργειες για υλοποίηση των δραστηριοτήτων του σχεδιασμού θα συνεχιστούν μόνο εφόσον



προβλέπεται ότι το συνολικό κόστος του έργου θα είναι χαμηλότερο από τις αναμενόμενες φορολογικές ελαφρύνσεις. Παράδειγμα πιθανού ασύμφορου προγράμματος είναι η μεταγενέστερη αύξηση των φορολογικών συντελεστών, βάσει αλλαγής του νόμου από τη κυβέρνηση, σε αντιδιαστολή με τα ελάχιστα έσοδα από τη μείωση του φόρου .

Το κόστος που γεννάται από τη λήψη ενός φορολογικού σχεδιασμού είναι ανάλογο των στρατηγικών με βάση τις οποίες θα συνταχθεί. Στην ουσία υπάρχουν δύο τύποι δαπανών που συνδέονται με τον φορολογικό σχεδιασμό. Το πρώτο είναι το κόστος που προκύπτει από την ίδια την άσκηση του φορολογικού σχεδιασμού στον παρόν, δηλαδή από την αμοιβή του συμβούλου που αναλαμβάνει το σχεδιασμό και την υλοποίηση. Ενώ το άλλο σχετίζεται με το κόστος που πιθανώς να προκύψει στο μέλλον, κόστος το οποίο συνδέεται με αστάθμητους παράγοντες, όπως αλλαγές στους κοινωνικούς και ρυθμιστικούς νόμους. Εμφανίζεται στις πρόσθετες δραστηριότητες του φορολογικού σχεδιασμού μέσω της επιδίωξης της εφαρμογής των νέων μεθόδων του φορολογικού σχεδιασμού στο μέλλον .

## **Το άμεσο κόστος**

Με στόχο τη διασφάλιση του επιθυμητού αποτελέσματος του φορολογικού σχεδιασμού, οι εταιρείες επιβαρύνονται με νομικά έξοδα. Αυτό συμβαίνει διότι ο προγραμματισμός των φόρων περικλείεται από περιορισμούς των δικαστικών κλάδων και της νομοθεσίας. Υπάρχει η πιθανότητα η Εσωτερική Υπηρεσία Εσόδων (IRS) και κατ' επέκταση τα δικαστήρια να αμφισβητήσουν τις στρατηγικές του φορολογικού σχεδιασμού, υποστηρίζοντας πως ξεπερνούν τα όρια του θεμιτού και νομικού πλαισίου. Όπως έχει ήδη αναφερθεί σε προηγούμενη ενότητα η γραμμή διαχωρισμού μεταξύ φοροαπαλλαγής και φοροδιαφυγής είναι πολύ λεπτή. Επίσης, υπάρχει η περίπτωση να προκύψουν νομικά έξοδα κατά τον φορολογικό σχεδιασμό τα οποία να αναφέρονται σε εξωτερική βοήθεια. Για παράδειγμα, για την αποτελεσματική ολοκλήρωση του σχεδιασμού, πέρα από τις υπηρεσίες του συμβούλου που το αναλαμβάνει, ίσως να προκύψει η ανάγκη για επαγγελματίες όπως δικηγόροι, λογιστές και άλλοι σχετικοί εμπειρογνώμονες.

Επιπλέον, για τη διερεύνηση των επενδύσεων που θα ενταχθούν στο φορολογικό σχεδιασμό, χρειάζεται χρόνος είτε ακόμα και πιθανή επιπρόσθετη αμοιβή, κόστη τα οποία συμπεριλαμβάνονται στην εξωτερική βοήθεια και στα έξοδα περί της υλοποίησης του

φορολογικού σχεδιασμού. Συνοπτικά, το άμεσο κόστος είναι η άμεση εκταμίευση χρημάτων για τον αρχικό σχεδιασμό και την μετέπειτα εκτέλεση, πριν φανούν τα αποτελέσματα του έργου. Δαπάνες για συμβούλους επιχειρήσεων, νομικούς συμβούλους, οι οποίες σαν αμοιβές περιλαμβάνουν επιπλέον φόρους.

## **Το έμμεσο κόστος**

Το έμμεσο κόστος προκύπτει από την αλλαγή πολιτικής της εταιρείας. Μια οντότητα για να ανταπεξέλθει στο φορολογικό σχεδιασμό θα πρέπει να μεταβάλλει τη συνήθη δραστηριότητά της και να τη προσαρμόσει στις ανάγκες του σχεδίου. Αλλάζει δηλαδή τις μεθόδους χρηματοδότησής του και τις επενδύσεις του. Επιπλέον, η αποζημίωση και η φήμη του διευθυντή, το πολιτικό κόστος και ο έμμεσος φόρος συνυπολογίζονται στην έννοια του έμμεσου κόστους. Αυτές οι δαπάνες είναι ακόμα ένα κομμάτι που θα πρέπει να εκτιμάται κατά τον φορολογικό σχεδιασμό.

Υπάρχουν περιπτώσεις επιχειρήσεων που συνδέουν την απόδοση της οντότητας με τις αμοιβές του προσωπικού της και των μετόχων της. Η αύξηση λοιπόν της απόδοσης συνεπάγεται αύξηση των αμοιβών βάσει επιδόσεων και ίσως μεγαλύτερη συνολική ζημία για την οντότητα ως μονάδα. Αποτελεί δηλαδή ένα φορολογικό μειονέκτημα για τις επιχειρήσεις που προβλέπουν οικονομικά κίνητρα σε εργαζομένους και διαχειριστές βάσει της απόδοσης της εταιρείας.

Υπάρχουν επιλογές σχεδιασμού φορολογικών επιπτώσεων στα διευθυντικά κίνητρα. Παρ' όλα αυτά, δεν υπάρχουν πολλά στοιχεία που να αναδεικνύουν τα ακριβή κίνητρα των φορολογικών διευθυντών, που συμμετέχουν άμεσα στις φορολογικές αποφάσεις μιας οικονομικής οντότητας. Αυτό το οποίο είναι εύλογα αντιληπτό είναι η χρηματοοικονομική πληροφόρηση και ο φορολογικός σχεδιασμός επηρεάζουν τις επιλογές της οικονομικής λογιστικής και της φορολογικής πολιτικής. Ωστόσο, σημαντικός είναι ο περιορισμός ότι σε αυτό το μοντέλο οι έχοντες ποσοστά μετοχών σε μια εταιρία δεν έχουν καθαρή εικόνα για τις ενέργειες των διοικούντων, αν αυτές είναι σύμφωνες με το φορολογικό νόμο ή περνούν στα όρια του παράνομου και της φοροδιαφυγής .

Έρευνες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα πως υπάρχουν περισσότερα κίνητρα από τη πλευρά των επιχειρήσεων να αναλάβουν επιθετικό φορολογικό σχεδιασμό. Ωστόσο, ένας

φορολογικός σχεδιασμός συνδέεται με την επιβολή σημαντικού κόστους για τις εταιρείες και τους διαχειριστές τους. Οι διαχειριστές θα πρέπει να επενδύσουν τμήμα του οικονομικού προϋπολογισμού της εταιρείας σε αμοιβές προς δικηγόρους και λογιστές, ενώ επίσης οι ίδιοι ή μέλη από το προσωπικό δεσμεύονται να αφιερώσουν χρόνο στον προγραμματισμό και την επίλυση πιθανών ελέγχων από φορολογικές αρχές. Το κόστος δύναται να αυξηθεί σημαντικά εάν οι φορολογικοί έλεγχοι τείνουν να απορρίψουν την επιθετική φορολογική θέση ως νόμιμο και να χαρακτηρίσουν τις ενέργειες ως φοροδιαφυγή.

## **5.6 Τα κίνητρα και τα πλεονεκτήματα του φορολογικού σχεδιασμού**

Το κυριότερο κίνητρο για την απόφαση λήψης ενός φορολογικού σχεδιασμού, είναι τα πλεονεκτήματα που αναμένονται από τους άμεσα ενδιαφερόμενους φορολογούμενους. Κατά την απόφαση λήψης ενός φορολογικού σχεδιασμού, θα πρέπει να αποφασιστεί και το είδος του σχεδιασμού, το επίπεδο της επιθετικότητάς του. Η επιλογή αυτή εξαρτάται από τις ανάγκες κάθε οικονομικής οντότητας αλλά και από την ατομική συμπεριφορά του υπεύθυνου για την εκτέλεση του έργου. Υπάρχουν δύο κατηγορίες, οι πιο συντηρητικοί οι οποίοι αποτρέπουν τον υψηλό κίνδυνο, σχεδιάζοντας ένα πρόγραμμα αποφάσεων με μικρό κίνδυνο και χαμηλές αποδόσεις. Στην δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι ριψοκίνδυνοι, οι οποίοι δέχονται να αναλάβουν υψηλό κίνδυνο προκειμένου να πετύχουν τις αντίστοιχες υψηλές αποδόσεις που συνοδεύουν αυτούς τους κινδύνους. Τα πλεονεκτήματα που επιδιώκουν να κερδίσουν οι φορολογούμενοι από το φορολογικό σχεδιασμό είναι σαφή. Επιφέρει μείωση των υποχρεώσεων προς τις δημόσιες αρχές, οδηγώντας σε αύξηση των ταμειακών ροών και αύξηση των τελικών καθαρών εσόδων μετά φόρων που επιστρέφουν στην εταιρεία.

Δεν λείπουν ωστόσο και οι περιπτώσεις φορολογούμενων που διστάζουν να αναλάβουν οποιοδήποτε ρίσκο, παρά της πιθανότητας να οδηγήσει σε κέρδος και όφελός τους. Αυτό το αίσθημα της μετριοπάθειας ανάλογα με το πόσο έντονο είναι, οδηγεί ή αντίθετα εμποδίζει την απόφαση ανάληψης ενός φορολογικού σχεδιασμού. Επί αυτού του θέματος, οι ερευνητές Petrașcu & Tieanu (2014) αναφέρουν τη θεωρία της χρησιμότητας. Η θετική απόφαση για λήψη του φορολογικού σχεδιασμού επιτυγχάνεται όταν η προσδοκία για οφέλη από τη φορολογική εξοικονόμηση υπερτερεί του αναλαμβανόμενου κινδύνου από τις δραστηριότητες.

Οι συντηρητικοί λοιπόν επιχειρηματίες προτιμούν να κινηθούν κάτω από ασφαλείς και εγγυημένες συνθήκες, απολαμβάνοντας σχετικά χαμηλά οφέλη και φορολογικές εξοικονομήσεις από το φορολογικό σχεδιασμό, με την ανάληψη όμως ενός αντίστοιχα χαμηλού κινδύνου. Ενώ οι πιο ρισκοκίνδυνοι δεν διστάζουν να αναλάβουν υψηλότερο κίνδυνο αποβλέποντας στη μέγιστη δυνατή ωφέλεια που μπορεί να τους προσφέρει το έργο του φορολογικού σχεδιασμού. Ανάλογα με τις ιδεολογίες τους οι επιχειρηματίες κατατάσσονται στη θεωρία της προοπτικής ή στη θεωρία της αναμενόμενης χρησιμότητας. Με βάση την πρώτη θεωρία, αυτή της χρησιμότητας, η ανάληψη κινδύνου επιτρέπει τις ταυτόχρονες υψηλότερες φορολογικές αποταμιεύσεις. Σύμφωνα με τη θεωρία της προοπτικής, οι φορολογούμενοι που αντιμετωπίζουν κινδύνους, προτιμούν μια στρατηγική που περιλαμβάνει χαμηλό κίνδυνο και απλοποιημένες δραστηριότητες με τυποποιημένες μειώσεις .

Επίσης ένα από τα πλεονεκτήματα για τους υποκειμένους στο φορολογικό σχεδιασμό, ως άμεσο αποτέλεσμα της μείωσης των φόρων, είναι η αύξηση των ταμειακών εισροών, δηλαδή των ρευστών διαθεσίμων των εταιρειών. Τα αυξημένα διαθέσιμα μπορούν να μεταφραστούν σε επιπλέον διαθέσιμα για επενδύσεις και ανάπτυξη της επιχείρησης, είτε μπορούν να διατεθούν ως αμοιβές στους μετόχους, στα μέλη του διοικητικού συμβουλίου ή στο προσωπικό. Αυτό το πλεονέκτημα των ταμειακών ροών μπορεί να προέλθει από το χρονοδιάγραμμα ή τις καθυστερήσεις που ορίζονται με το φορολογικό σχεδιασμό.

Υπάρχουν σύμβουλοι επιχειρήσεων που ειδικεύονται στην ενασχόληση με τον φορολογικό σχεδιασμό μια οικονομικής οντότητας. Αυτοί ενθαρρύνουν τις εταιρείες να αναλάβουν ένα πρόγραμμα φορολογικού σχεδιασμού, αποβλέποντας στη μείωση των φορολογικών επιβαρύνσεων και την τελική αύξηση των κερδών μετά από φόρους. Ωστόσο είναι σημαντικό να τονιστεί πως η επιτυχία του σχεδιασμού δεν είναι εγγυημένη. Υπάρχουν δυσκολίες και περιορισμοί που μπορεί να οδηγήσουν σε υψηλές δαπάνες. Σε ένα πλαίσιο για μία μη φορολογική διάσταση, το τελικό κέρδος της οικονομικής οντότητας μετά από τις φορολογικές δηλώσεις, μπορεί να επηρεαστεί ελάχιστα λόγω των δαπανών που απαιτούνται για τη πραγματοποίηση αυτής της διάστασης.

Πέρα από τις άμεσες δαπάνες που προκύπτουν για την υλοποίηση ενός φορολογικού σχεδιασμού, μπορεί να οδηγήσει και σε μείωση των εσόδων ή αλλιώς μη φορολογικές δαπάνες (Shackelford και Shevlin, 2001). Επίσης το πλαίσιο Scholes-Wolfson θεωρεί ότι, λόγω των πιθανών αρνητικών συνεπειών του στις επιστροφές μετά την επιβολή του φόρου, η ελαχιστοποίηση του φόρου δεν είναι ο αυτοσκοπός του φορολογικού σχεδιασμού. Για παράδειγμα, προκειμένου να αποφευχθεί η αύξηση του φόρου, οι επιχειρηματίες θα

απέφευγαν αντίστοιχα να επενδύσουν σε κερδοφόρες επιχειρήσεις. Συνεπώς, βασικός στόχος ενός αποτελεσματικού φορολογικού σχεδιασμού είναι η προσθήκη αξίας σε μια επιχείρηση με την επιστροφή μετά από φόρους και όχι η ελαχιστοποίηση του ίδιου του φόρου .

## **5.7 Οι μετρήσεις του φορολογικού σχεδιασμού**

Η έκταση μέτρησης ενός θέματος εξαρτάται κυρίως από δύο παράγοντες, την προσβασιμότητα των δεδομένων και το ενδιαφέρον των μελετητών. Το ίδιο λοιπόν ισχύει και για τη γενική ή ειδική προσέγγιση της έννοιας του φορολογικού σχεδιασμού. Με τη μέτρηση ενός φορολογικού σχεδιασμού και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της, εκτιμάται η καταλληλότητα και η αποτελεσματικότητα για ένα φορολογικό μέτρο. Ερμηνεύονται έννοιες όπως φόρος και φορολογητέο εισόδημα. Αρκετοί ερευνητές που ασχολήθηκαν με φορολογικές μελέτες, καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η φορολογική αποταμίευση είναι απόρροια ενός αποτελεσματικού φορολογικού σχεδιασμού.

Ένα από τα συχνότερα ζητήματα για τα οποία παρουσιάζεται ενδιαφέρον από πλευράς έρευνας, είναι η φορολογική εξοικονόμηση, που δύναται να προκύψει από τις δραστηριότητες του φορολογικού σχεδιασμού. Το ενδιαφέρον αυτό εκδηλώνεται, λόγω της σημασίας που έχει η φορολογική ελάφρυνση για τους άμεσα ενδιαφερόμενους φορολογούμενους. Επιπλέον, έχει ιδιαίτερη σημασία να υπολογιστεί ο πραγματικός φορολογικός συντελεστής, αυτός δηλαδή που προκύπτει έπειτα από την εκτέλεση του προγράμματος του φορολογικού σχεδιασμού. Με αυτόν τον τρόπο μπορούν να αποτραπούν λάθη που σχετίζονται με την τελική φορολογική υποχρέωση πλήρωσης φόρου και το τελικό ποσό των εσόδων.

## **5.8 Οι προσεγγίσεις του φορολογικού σχεδιασμού**

Υπάρχουν ποικίλες προσεγγίσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τις επιχειρήσεις για την υλοποίηση του έργου του φορολογικού σχεδιασμού. Οι προσεγγίσεις που εντάσσονται σε αυτόν τον τομέα κάνουν αναφορά για τη μεταβολή του επιχειρηματικού κέρδους ή του

συνόλου του εισοδήματος, καθώς και για τις μεταβολές που μπορεί να επέλθουν στη δομή μιας επιχείρησης και στο εύρος των επενδύσεών της.

Υπάρχουν τρεις κοινές προσεγγίσεις που αναφέρονται στον φορολογικό σχεδιασμό, με σκοπό τη μείωση των φορολογικών υποχρεώσεων (Tatum, 2012). Η πρώτη προσέγγιση αφορά μείωση του ακαθάριστου εισοδήματος για μία δεδομένη φορολογητέα χρήση. Η δεύτερη προσέγγιση είναι να αυξηθεί το ποσό του φορολογικού κόστους. Η τελευταία προσέγγιση του φορολογικού σχεδιασμού αφορά στην εύρεση φορολογικών απαλλαγών, προσέγγιση που θεωρείται ως η καταλληλότερη για έναν αποτελεσματικό φορολογικό σχεδιασμό. Αυτό περιλαμβάνει απαιτήσεις σχετικά με τα έξοδα κολλεγίων, τα προγράμματα αποταμίευσης για συνταξιούχους και τις πολλές άλλες πιστώσεις. Μια κοινή περίπτωση της φορολογικής πίστωσης είναι η πίστωση εισοδήματος, η οποία στοχεύει στην ελαχιστοποίηση της φορολογικής επιβάρυνσης για πρόσωπα που επιτυγχάνουν έσοδα μικρότερο από ένα ορισμένο ποσό σε ένα συγκεκριμένο ημερολογιακό έτος .

Παρ 'όλα αυτά, οι μέθοδοι αυτές δεν περιγράφουν συγκεκριμένα και σωστά την προσέγγιση του φορολογικού σχεδιασμού σε ένα αβέβαιο μέλλον, καθώς απαιτούν ευκολία ανίχνευσης από τις αρμόδιες αρχές. Σε μία περίπτωση οικονομικής οντότητας όπου υιοθετήθηκαν ορισμένες στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού, οι αρχές μπορούν να αποκτήσουν πρόσβαση σε πληροφορίες και να αποφασίσουν εάν θα συμβάλλουν στις προσπάθειες της οντότητας για μείωση του φόρου ή θα αποτρέψουν την επιλογή του φορολογικού σχεδιασμού με αυτή την απαιτητική προσέγγιση.

## **Συμπέρασμα κεφαλαίου**

Όπως γίνεται κατανοητό από την ανάλυση του συγκεκριμένου κεφαλαίου, στόχος του φορολογικού σχεδιασμού είναι η μείωση του κόστους προς τις δημόσιες υπηρεσίες και τους ασφαλιστικούς οργανισμούς. Υπάρχει πληθώρα επιλογών προκειμένου να επιτευχθεί ο σχεδιασμός του κατάλληλου φορολογικού σχεδιασμού, όπως μεταβολή φορολογικού κέρδους ή συνολικού εισοδήματος, όμως πάντα η επιλογή αυτή θα πρέπει να είναι αλληλένδετη με την στρατηγική που ακολουθεί η εταιρεία. Ακόμα γίνεται κατανοητό ότι ο κυριότερος λόγος για τον οποίο οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν προχωρούν σε φορολογικό σχεδιασμό , είναι το υψηλό κόστος το οποίο απαιτείται.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 :**

### **Η ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ Ο ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟΣ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΣ**

#### **6.1 Εισαγωγή**

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζεται η σύνδεση που δύναται να υπάρξει ανάμεσα στην επιτροπή ελέγχου και το φορολογικό σχεδιασμό. Αναλύονται οι ευθύνες που αναλαμβάνει το σώμα της επιτροπής ελέγχου το οποίο επισκοπεί τη διαχείριση των κυριότερων κινδύνων και αβεβαιοτήτων της Εταιρείας και την περιοδική αναθεώρησή τους, οπότε καλείται και να αποφασίσει για τον φορολογικό σχεδιασμό που θα επιλέξει η επιχείρηση.

#### **6.2 Επηρεάζοντας τον φορολογικό σχεδιασμό**

Σε κάθε επιχείρηση εισηγμένη στο χρηματιστήριο, απαιτείται η σύσταση ενός σώματος επιτροπής ελέγχου. Πρόκειται ουσιαστικά για μια επιχειρησιακή επιτροπή του διοικητικού συμβουλίου που συντίθεται με την ιδιότητα της εποπτείας της χρηματοοικονομικής αναφοράς και της γνωστοποίησης των απαιτούμενων πληροφοριών. Ο πρόεδρος της επιτροπής εκλέγεται από τα ίδια τα μέλη της επιτροπής ελέγχου. Το κάθε ένα λοιπόν από τα μέλη της οφείλει να είναι επιφορτισμένο με τις απαραίτητες γνώσεις ώστε να μπορεί να ανταπεξέλθει στην εκτέλεση των καθηκόντων του. Ο ρόλος αυτών των σωμάτων εξακολουθεί να εξελίσσεται ως απόρροια της ψήφισης του νόμου Sarbanes-Oxley του 2002. Κατά κύριο λόγο αναλαμβάνουν την εποπτεία αναφορικά με τις κανονιστικές συμμορφώσεις και τις δραστηριότητες διαχείρισης κινδύνων. Επιπρόσθετα υπάρχει η δυνατότητα σχηματισμού επιτροπής και σε κερδοσκοπικές οντότητες.

Οι αρμοδιότητες μιας επιτροπής ελέγχου παραμένουν σταθερές σε διεθνές επίπεδο. Αναλαμβάνουν την εποπτεία της διαδικασίας της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, την επιλογή των εξωτερικών ελεγκτών και την συνολική συλλογή και επεξεργασία δεδομένων

τόσο από τον εσωτερικό όσο και από τον εξωτερικό έλεγχο. Η επιτροπή εμφανίζεται ως στήριγμα του διοικητικού συμβουλίου στο έργο της διακυβέρνησης της επιχείρησης. Είναι αυτή που επιβλέπει την ορθή λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, το σύστημα να διαχείρισης κινδύνων, αλλά και τις παροχές και το εκτελούμενο έργο των ανεξάρτητων ελεγκτών.

Ως επακόλουθο αυτών των ιδιοτήτων, έρχεται να παράσχει συμβουλές και συστάσεις στα μέλη του διοικητικού συμβουλίου εντός βέβαια του πλαισίου που προβλέπεται από τους όρους σύστασής της και το καταστατικό της εταιρείας. Οι όροι και οι απαιτήσεις μιας επιτροπής ελέγχου διαφοροποιούνται ανάλογα με τη χώρα αναφοράς. Αυτά ενδέχεται να διαμορφώνονται με βάση τα οικονομικά, πολιτικά και νομοθετικά καθεστάτα της κάθε χώρας. Παρ' όλες τις διαφορές που μπορεί να εντοπίσουμε, οι βασικές αρμοδιότητες της επιτροπής ελέγχου παραμένουν σταθερές, ιδίως σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης και αναφέρονται στην εταιρική διακυβέρνηση της οντότητας που εξυπηρετούν.

Σχετικά με το ρόλο της επιτροπής ελέγχου στην απόφαση ανάληψης κάποιου φορολογικού σχεδιασμού, αυτός χαρακτηρίζεται ως κρίσιμος προς τη διοίκηση της εταιρείας αλλά και την ίδια την υπόσταση της οντότητας. Σε πρώτο στάδιο πραγματοποιείται ο έλεγχος της ορθής άσκησης των λογιστικών αρχών και στη συνέχεια εξετάζεται αν θα ήταν αποτελεσματική η λήψη κάποιου φορολογικού σχεδιασμού και αν ναι τότε ποιου είδους. Για τη λήψη αυτής της απόφασης λαμβάνονται υπόψιν τα συμπεράσματα των εσωτερικών, αλλά και των εξωτερικών ελεγκτών που δίνονται στην επιτροπή ελέγχου και ευρύτερα προς το διοικητικό συμβούλιο. Σε συνεργασία με το οικονομικό τμήμα της εταιρείας, γίνεται ανάλυση της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και υπολογίζονται τα ενδεχόμενα αποτελέσματα που δύναται να προκύψουν στη περίπτωση ενός φορολογικού σχεδιασμού. Τέλος, είναι σκόπιμο τα στοιχεία που προκύπτουν από τον τρέχον έλεγχο να αντιπαραβάλλονται με τα αντίστοιχα παλαιότερων ετών, είτε ακόμα και να γίνεται ανάλυση περασμένων αποτελεσμάτων φορολογικών σχεδιασμών, εφόσον υπήρχαν.

### **6.3 Τα θέματα της επανεξέτασης από την επιτροπή ελέγχου**

Η παροχή υπηρεσιών φορολογικού σχεδιασμού δεν είναι αντιστρόφως ανάλογη ούτε επηρεάζει αρνητικά την ανεξαρτησία των εξωτερικών ελεγκτών των οικονομικών



καταστάσεων. Αυτό ωστόσο το οποίο θα πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά από την επιτροπή ελέγχου είναι σε τι βαθμό ο εξωτερικός ελεγκτής είναι δεκτικός για υπηρεσίες φορολογικού σχεδιασμού προς το συμφέρον της εταιρείας. Θα πρέπει να εξεταστούν τα εξής:

#### Ο συνήθης φορολογικός σχεδιασμός

Οι ορκωτοί ελεγκτές λόγω της φύσης του επαγγέλματός τους έχουν ορισμένα ασυμβίβαστα ή αλλιώς περιορισμούς. Δεν επιτρέπεται στον ορκωτό ελεγκτή που διενεργεί τον έλεγχο μιας επιχείρησης να παρέχει μια γνώμη ή να λαμβάνει μια απόφαση για λογαριασμό του πελάτη του. Κάτι τέτοιο θα ήταν αποδεκτό μόνο στα πλαίσια παροχής υπηρεσιών εμπειρογνομόνων, όπου και τα όρια της ανεξαρτησίας του ελεγκτή επεκτείνονται. Απόρροια αυτού του ασυμβίβαστου είναι ότι ο ελεγκτής δεν έχει τη δυνατότητα να ελέγχει τις οικονομικές καταστάσεις μιας εταιρείας, με την ταυτόχρονη παροχή συμβουλών περί της φορολογικής θέσης αυτής, ή να την εκπροσωπεί προς φορολογικές ή δικαστικές αρχές σε πιθανή περίπτωση διαφοράς. Το μόνο που είναι αποδεκτό, σε συγκεκριμένες μόνο περιπτώσεις, είναι η παράσταση του ελεγκτή ως μάρτυρας γεγονότος σε διαδικασία ή έρευνα από πλευράς του κράτους. Αυτή η αδυναμία υποστήριξης της φορολογικής θέσης της εταιρείας από τον ελεγκτή, δυσχεραίνει αντίστοιχα και την υπεράσπιση του φορολογικού της σχεδιασμού.

#### Η επιθετική φορολογική πολιτική απαιτεί και τον αντίστοιχο προγραμματισμό

Όταν η διοίκηση μιας οντότητας αποφασίζει να λάβει μια ομολογουμένως επιθετική θέση, η οποία μετέπειτα θα αποτυπωθεί στη φορολογική της δήλωση, με την παράλληλη συμμετοχή του εξωτερικού ελεγκτή, πιθανών να προκύψει σύγκρουση συμφερόντων. Αυτό συμβαίνει διότι ένας ταυτόχρονος ελεγκτής και φορολογικός σύμβουλος, σημαίνει ότι προηγείται η παροχή συμβουλών και στη συνέχεια έρχεται ως ελεγκτής να ελέγξει το ίδιο του το έργο. Επομένως, ο φορολογικός σχεδιασμός δύναται να οδηγήσει σε περιττή πίεση της σχέσης μεταξύ ελεγκτή και ελεγχόμενου-πελάτη.

## Ο διαχωρισμός των υπηρεσιών

Όταν συντρέχει περίπτωση παροχής φορολογικών συμβουλών από ελεγκτική εταιρεία, η επιτροπή ελέγχου έχει υποχρέωση να εξετάσει προσεκτικά το πλαίσιο των μη ελεγκτικών υπηρεσιών, εκτός από την προετοιμασία φορολογικών δηλώσεων και άλλων εγγράφων συμμόρφωσης με την εποπτεία. Η ελεγκτική εταιρεία επιτρέπεται είτε να παρέχει φορολογικές συμβουλές είτε να ελέγχει τις οικονομικές καταστάσεις μιας οντότητας, όχι όμως και τα δύο ταυτόχρονα. Υπάρχει λοιπόν η επιλογή, η ελεγκτική επιτροπή να ορίσει σε κάποια άλλη λογιστική εταιρεία το έργο του φορολογικού προγραμματισμού και της φορολογικής προετοιμασίας, είτε και κάποια άλλη ελεγκτική εταιρεία, διαφυλάσσοντας ότι τα δύο είδη υπηρεσιών δεν εμπλέκονται μεταξύ τους.

Συμπερασματικά και με γνώμονα τα ανώτερο, η επιτροπή ελέγχου είναι η αρμόδια για την επιλογή της κατάλληλης φορολογικής πολιτικής και το εάν χρειάζεται η πρόσληψη επιπρόσθετου ατόμου προς αυτό το σκοπό. Είναι επιφορτισμένη με την ευθύνη να εξασφαλίσει τη χάραξη ενός αποτελεσματικού φορολογικού σχεδιασμού, μέσα από τις επιλογές της, μειώνοντας τον κίνδυνο να εκτροχιαστεί και να καταλήξει σε φοροδιαφυγή.

## **Συμπέρασμα κεφαλαίου**

Μια σημαντική συμβολή της επιτροπής ελέγχου στη διοίκηση μιας εταιρίας είναι στην επιλογή του κατάλληλου φορολογικού μηχανισμού, για αυτό και όπως αναλύθηκε παραπάνω θα πρέπει να έχουν το κατάλληλο μορφωτικό επίπεδο ώστε να μπορούν να κατανοήσουν την στρατηγική της εταιρείας και στην συνέχεια να είναι σε θέση να σχεδιάσουν τον κατάλληλο φορολογικό σχεδιασμό.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 :**

### **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ**

Στο τελευταίο κεφάλαιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας, σχολιάζονται τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την ανάλυση της επιτροπής ελέγχου, του φορολογικού σχεδιασμού και της ευθύνης της επιτροπής ελέγχου για την επιλογή του καταλληλότερου για την εκάστοτε επιχείρηση φορολογικού μηχανισμού . Γίνεται αναφορά στους περιορισμούς που υπήρχαν κατά τη συγγραφή της εργασίας. Ενώ επίσης προτείνονται θεματικές περιοχές για μελλοντική έρευνα.

Το σώμα της επιτροπής ελέγχου μπορεί να χαρακτηριστεί και όχι άδικα, ως ο διάυλος επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων εσωτερικού ελέγχου, εξωτερικού ελέγχου και διοίκησης μιας επιχείρησης. Θεωρείται ένας αναγκαίος σύμβουλος της διοίκησης, για τη πλήρη παρακολούθηση της ποιότητας των οικονομικών καταστάσεων. Η σχέση που δημιουργείται, μεταξύ των δύο σωμάτων είναι αμφίδρομη. Από τη μία πλευρά, ένα ικανό διοικητικό συμβούλιο, επηρεάζει με τις αποφάσεις της τη δομή και τη λειτουργία της επιτροπής ελέγχου. Δείχνοντας ειλικρινή και έμπρακτη υποστήριξη, ενθαρρύνει την επιτροπή να ενεργεί με ζήλο σε θέματα που αφορούν τη διακυβέρνηση της επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά, όταν η επιτροπή ελέγχου κρίνεται ως ενεργή και αποτελεσματική, αυτό σημαίνει αυτόματα ότι βρίσκεται σε θέση να ενημερώσει άμεσα και αντικειμενικότερα το διοικητικό συμβούλιο, για θέματα που αφορούν, τόσο τον εξωτερικό, όσο και τον εσωτερικό έλεγχο της οικονομικής οντότητας.

Μέσα από ένα πλήθος αρμοδιοτήτων, αξίζει να σημειωθεί η επιρροή της στο φορολογικό σχεδιασμό. Μία επιχείρηση έχει τη δυνατότητα βάσει του νομοθετικού πλαισίου να ακολουθήσει το δικό της φορολογικό σχεδιασμό με στόχο τη μείωση των φορολογικών της υποχρεώσεων. Αυτό όμως που είναι πολύ σημαντικό να αποφευχθεί είναι να μη ξεπεράσει με τον σχεδιασμό της τα όρια του νόμου.

Απόρροια των πληροφοριών που αναφέρονται σε όλο το εύρος της εργασίας είναι πως βασική προϋπόθεση για την ομαλή λειτουργία μιας οντότητας μονάδας είναι η αντικειμενική και πλήρης πληροφόρηση της των μελών της διοίκησης και σε επόμενο επίπεδο και μετόχων της.

Επιπρόσθετα για μια οντότητα ο αποτελεσματικός φορολογικός σχεδιασμός σε συνδυασμό με την ορθή διαχείρισή της δύναται να οδηγήσει σε σημαντική μείωση του φορολογικού κόστους. Ωστόσο εξίσου ζωτικής σημασίας είναι και το να αποτραπεί ο χαρακτηρισμός του φορολογικού της σχεδιασμού ως φοροδιαφυγή.

Αξίζει να τονιστεί ότι στην Ελλάδα η νομοθεσία δεν προβλέπει κυρώσεις για τους εσωτερικούς ελεγκτές σε περίπτωση που έρθει στο φως κάποιο εταιρικό σκάνδαλο ή κάποια απάτη. Εάν υποπέσει στην αντίληψη του εσωτερικού ελεγκτή υπόθεση παρανομίας ή απάτης τόσο από τη πλευρά του προσωπικού, όσο και από τη πλευρά των διευθυντικών στελεχών, έχει τη δυνατότητα της επιλογής να προσφύγει στην επιτροπή ελέγχου.

Μπορούμε έτσι να αντιληφθούμε τη σημαντικότητα του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού ελέγχου στην ορθή χάραξη μιας φορολογικής στρατηγικής για την ομαλή επίτευξη των στόχων που θέτονται στο ξεκίνημα αυτής της ενέργειας. Το βάρος όμως είναι εύκολο να γίνει αντιληπτό πως επιβαρύνει κυρίως την επιτροπή ελέγχου, όντας ο θεσμός εποπτείας τόσο του εσωτερικού ελέγχου, όσο και της επιλογής του εξωτερικού ελέγχου της οικονομικής οντότητας.

Η παρούσα εργασία παρά τα συμπεράσματα στα οποία καταλήγει, υπόκειται σε ορισμένους περιορισμούς. Ο κυριότερος περιορισμός είναι πως η εργασία και συνεπώς τα συμπεράσματά της βασίστηκαν σε βιβλιογραφική και αρθρογραφική ανασκόπηση, χωρίς να διενεργηθεί κάποια εμπειρική μελέτη αλλά ούτε και να χρησιμοποιηθούν αποτελέσματα προγενέστερης εμπειρικής μελέτης επί του θέματος αυτού. Αυτή η έλλειψη οδηγεί στο να μην υπάρχει η δυνατότητα για σύγκριση των αποτελεσμάτων.

Η συγκεκριμένη έρευνα ακόμα περιορίζεται σε γενικά συμπεράσματα σε ότι αφορά την αναγκαιότητα της Επιτροπής ελέγχου και στην σημαντικότητα της στην επιλογή του κατάλληλου φορολογικού μηχανισμού, καθώς δεν εξετάστηκε η επίδραση ανά κλάδο δραστηριότητας ή μεγέθους επιχείρησης αλλά παρά μόνο παρατέθηκαν τα πιθανά οφέλη από την χρησιμοποίηση των μηχανισμών αυτών από τις επιχειρήσεις.

Η συγκεκριμένη ανάλυση αποτελεί παράθεση των εννοιών της επιτροπής ελέγχου και του φορολογικού σχεδιασμού με σκοπό την κατανόησή τους, με την ελπίδα να μπορέσει να αποτελέσει στο μέλλον το υπόβαθρο εκείνο, στο οποίο θα στηριχθούν εμπειρικές έρευνες. Η παρούσα βιβλιογραφική μελέτη θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί ως έναυσμα για να διενεργηθεί έρευνα επί των εισηγμένων εταιρειών και να διαπιστωθεί ο βαθμός κατά τον οποίο η εμπλοκή της επιτροπής ελέγχου οδηγεί στην επίτευξη ενός αποτελεσματικού φορολογικού σχεδιασμού. Αναλυτικότερα θα μπορούσε να εξεταστεί μέσα από την σύγκριση

κατάλληλων δεικτών ,αν ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται η Εταιρεία ή το μέγεθος της επηρεάζουν την σημαντικότητα της Επιτροπής ελέγχου και την επιρροή που άσκησε στις επιχειρήσεις μετά από την υιοθέτηση της σαν επιτροπή.

Ενώ ακόμα και σε επίπεδο βιβλιογραφικών μελετών θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί και χωριστά σε έρευνες που αφορούν είτε την επιτροπή ελέγχου είτε το φορολογικό σχεδιασμό και οι οποίες αποσκοπούν να εμβαθύνουν περισσότερο στους μηχανισμούς αυτούς.

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## Ξένη βιβλιογραφία

- Adams, B.M., (1994), "Agency Theory and the Internal Audit. *Managerial Auditing Journal*", 9(8), pp.8-12.
- Al-Najjar, B., (2011), "The Determinants of Audit Committee Independence and Activity: Evidence from the UK. *International Journal of Auditing*", 15(2), pp.191-203.
- Al-Okaily, J. and Naueihed, S. (2020), "Audit committee effectiveness and family firms: impact on performance", *Management Decision*, Vol. 58 No. 6, pp. 1021-1034
- Blue Ribbon Committee (B.R.C.) Report, (1999), "Improving the Effectiveness of Corporate Audit Committees. New York Stock Exchange, NYSE and NASD", Vol. 54, pp. 1067-1095.
- Bronson, N.S., V.J.Carcello, W.C.Hollingsworth, and L.T.Neal, (2009), "Are fully independent audit committees really necessary? *Journal of Accounting and Public Policy*", 28(4), pp.265-280.
- Carcello, V.J., (2009), "Governance and the Common Good. *Journal of Business Ethics*", 89(S.1), pp.11-18.
- Chaudhry G., Noel S. (2022), "The impact of audit committee expertise on audit quality: Evidence from UK audit fees", Vol. 20 No. 4, pp. 621-638.
- Chen, Y.M., R.Moroney, K.Houghton, (2005), "Audit committee composition and the use of an industry specialist audit firm. *Accounting and Finance*", 45(2), pp.217-239.
- Deslandes, M., Fortin, A. and Landry, S. (2020), "Audit committee characteristics and tax aggressiveness", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 35 No. 2, pp. 272-293.
- EUROBANK (2022), "Audit Committee of Eurobank Terms of Reference", pp.1-13
- Firoozi, M. and Magnan, M. (2022), "Audit committee members' proximity to corporate headquarters and audit fees", Vol. 37 No. 8, pp. 1062-1090.

- Goodwin - Stewart, J., and P.Kent, (2006), "The relation between external audit fees, audit Committee characteristics and internal audit. *Accounting and Finance*", 46(3), pp.387-404.
- Hermanson R.D., Neal L.T. and Riley A.R, (2002), "Board Characteristics and Audit Fees. *Contemporary Accounting Research*", 19(3), pp.365- 384.
- Khemakhem H., Fontaine R. (2019), "The audit committee chair's abilities: Beyond financial expertise", Vol. 23 No. 3, pp 457-471.
- Klein, A., (2006), "Audit Committee, Board of Director Characteristics, and Earnings Management", pp 435–452.
- Kusnadi Y, Leong K et al (2016) "Audit committees and financial reporting quality in Singapore." *J Bus Ethics* 139:197–214.
- La Grange M., Ackers B. and Odendaal E. (2021), "The impact of the characteristics of audit committee members on audit committee effectiveness", pp 409-434.
- Lisic, L.L., A.L.Myers, and J.Zhou, (2011), "Audit Committee Characteristics and the Safeguarding of Auditor Independence", pp.35-52
- Liu, G., Sun, J. (2010), "Director Tenure and Independent Audit Committee Effectiveness", Issue 51, pp.176-189.
- Pan J, Yu YM (2017), "Audit committee performance ability, convener influence and company financial report quality". *Rev 1*, pp. 108–118
- Patrick G., Dain C. Matthew Ege (2014), "Audit committee financial expertise and earnings management: The role of status", Vol. 58, Issues 2–3, pp. 208-230
- Pniowsky Jeff, (2010), "Aggressive tax planning-How aggressive is too aggressive? Thompson Dorfman Sweatman LLP.", Vol. 3, pp.1-3
- Ratnawati V., Wahyunir N., Abduh A., (2019), "The effect of institutional ownership, board of commissioners, audit committee on tax aggressiveness; firm size as a moderating variable", Vol. 1, pp.103-114.
- Sarens, G., and J.M.Abdolmohammadi, (2007), "Agency Theory as a Predictor of the Size of the Internal Audit Function in Belgian Companies", Ghent University, Belgium
- Shackelford, D. A., & Shevlin, T. (2001), "Empirical tax research in accounting. *Journal of Accounting and Economics*", 31(1-3), pp. 321-387
- Slemrod, J. (2004), "The economics of corporate tax selfishness. *National Tax Journal*", 57(4), pp. 877-899

- Stewart, J., and Munro L., (2007), "The Impact of Audit Committee Existence and Audit Committee Meeting Frequency on the External Audit: Perceptions of Australian Auditors. *International Journal of Auditing*", 11(1), pp.51-69.
- Tatum, M. (2012), "What is tax planning?", διαθέσιμο στο: <http://www.wisegeek.com/what-is-tax-planning.htm>
- Tanyi N. Paul and Smith B. David (2015), "Busyness, Expertise, and Financial Reporting Quality of Audit Committee Chairs and Financial Experts", 34 (2) pp: 59–89.
- Vinten, G., and C.Lee, (1993), "Audit Committees and Corporate Control. *Managerial Auditing Journal*", 8(3), pp.11-24.
- Zaman, M., M.Hudaib, and R.Haniffa, (2011), "Corporate Governance Quality, Audit Fees and Non-Audit Services Fees. *Journal of Business Finance & Accounting*", 38(1 & 2), pp.165-197.
- Zhang, Y., J.Zhou, and N.Zhou, (2007), "Audit committee quality, auditor independence, and internal control weaknesses. *Journal of Accounting and Public Policy*", 26(3), pp.300-327.
- Zhou H., Owusu- Ansah S., Magginac A. (2018), "Board of directors, audit committee, and firm performance: Evidence from Greece", pp. 20-36.
- ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘΜ. 4449 ΦΕΚ 7 / 24.1.2017, Υποχρεωτικός έλεγχος των ετήσιων και των ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων, δημόσια εποπτεία επί του ελεγκτικού έργου και λοιπές διατάξεις.
- ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘΜ. 4706 ΦΕΚ Α' 136/17-07-2020, Εταιρική διακυβέρνηση ανωνύμων εταιρειών, σύγχρονη αγορά κεφαλαίου, ενσωμάτωση στην ελληνική νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2017/828 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, μέτρα προς εφαρμογή του Κανονισμού (ΕΕ) 2017/1131 και άλλες διατάξεις.
- ΝΟΜΟΣ ΑΡΙΘ. 3693 ΦΕΚ Α' 174/25-08-2008, Εναρμόνιση της ελληνικής νομοθεσίας με την Οδηγία 2006/43/ΕΚ περί υποχρεωτικών ελέγχων των ετήσιων και των ενοποιημένων λογαριασμών, για την τροποποίηση των Οδηγιών 78/660/ΕΟΚ και 83/349/ΕΟΚ του Συμβουλίου και για την κατάργηση της Οδηγίας 84/253/ΕΟΚ του Συμβουλίου και άλλες διατάξεις.



## Ιστοσελίδες

- Allianz Hellas Insurance Co. S.A (2022), AUDIT COMMITTEE CHARTER, διαθέσιμο στο:  
<https://www.allianz.com.gr/content/dam/onemarketing/azgr/allianzgr/pdfs/allianz-hellas-audit-committee-charter.pdf>
- EpsilonNet (2022), Κανονισμός λειτουργίας της Επιτροπής Ελέγχου και του Διοικητικού Συμβουλίου, διαθέσιμο στο:  
[https://www.epsilonnet.gr/imgs/%CE%A7%CE%91%CE%91/epsilon-net-epitropi-elegchou-kanonismos-leitourgias\\_2nd-edition-feb2022.pdf](https://www.epsilonnet.gr/imgs/%CE%A7%CE%91%CE%91/epsilon-net-epitropi-elegchou-kanonismos-leitourgias_2nd-edition-feb2022.pdf)
- Eurobank (2022), Κανονισμός Λειτουργίας της Επιτροπής Ελέγχου, διαθέσιμο στο:  
<https://www.eurobank.gr/el/omilos/poioi-eimaste/etairiki-diakubernisi/dioikitiko-sumboulio/epitropi-elegxou>
- Interlife ΑΑΕΓΑ (2022), Κανονισμός Επιτροπής Ελέγχου, διαθέσιμο στο:  
<https://www.interlife.gr/pdf/%CE%9A%CE%91%CE%9D%CE%9F%CE%9D%CE%99%CE%A3%CE%9C%CE%9F%CE%A3%20%CE%95%CE%A0%CE%99%CE%A4%CE%A1%CE%9F%CE%A0%CE%97%CE%A3%20%CE%95%CE%9B%CE%95%CE%93%CE%A7%CE%9F%CE%A5%2002%2002%2005.pdf>
- MYTILINEOS (2022), Εταιρική Διακυβέρνηση-Επιτροπή Ελέγχου, διαθέσιμο στο:  
<https://www.mytilineos.gr/el/i-etaireia-mas/diakubernisi/etairiki-diakyvernsh/epitropes>
- Noval Property (2022), Επιτροπή Ελέγχου, διαθέσιμο στο: <https://noval-property.com/epitropi-elegchou/>
- Εθνική Τράπεζα (2022), Κανονισμός λειτουργίας επιτροπής Δ.Σ., διαθέσιμο στο:  
<https://www.nbg.gr/el/omilos/esg/etairiki-diakuvernisi/epitropes-dioikitikou-sumvouliou/epitropi-elegxou>
- ΣΩΚΡΑΤΗΣ Δ. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ & ΥΙΟΣ Α.Ε. (2022), Κανονισμός λειτουργίας Επιτροπής Ελέγχου, διαθέσιμο στο: <http://yalco.irwebpage.com/gr/files/kanonismos-epitropis-elegxou-032022.pdf>
- Υπουργείο Οικονομικών, Άρθρο 75 Επιτροπή Ελέγχου--N.4449/2017 και N.4706/2020, διαθέσιμα στο: <http://www.opengov.gr/minfin/?p=9069>

- Χρηματιστήριο Αθηνών (2022), Κανονισμός Επιτροπής Ελέγχου, διαθέσιμο στο: [https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6210033/ATHEX\\_Regulation\\_Audit\\_Committee\\_GR.pdf/c55e6085-9566-48ca-9b07-df4d9796555f](https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6210033/ATHEX_Regulation_Audit_Committee_GR.pdf/c55e6085-9566-48ca-9b07-df4d9796555f)