



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

Διπλωματική Εργασία

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

της

ΚΥΡΙΑΚΗΣ ΚΥΡΙΑΚΙΔΟΥ

Επιβλέπων Καθηγητής: Παναγιώτης Ταχυνάκης

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

Οκτώβρης 2022

Αφιερώσεις

Η παρούσα διπλωματική εργασία αφιερώνεται στην αδερφή μου Μαρία.

Περίληψη

Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που αντιμετωπίζει το χρηματοπιστωτικό σύστημα τα τελευταία χρόνια, είναι η προσαρμογή στις ραγδαίες εξελίξεις και αλλαγές που επέρχονται και ο μετριασμός του κινδύνου που αυτές ενέχουν. Τα σκάνδαλα που ξέσπασαν και τα οποία θα μελετηθούν αναλυτικά στην παρούσα εργασία, επιβεβαιώνουν την ύπαρξη του κινδύνου αυτού στο χρηματοοικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον. Με αφορμή αυτά, αναδείχθηκε η ανάγκη βελτίωσης της εταιρικής διακυβέρνησης, μιας έννοιας ιδιαίτερα σημαντικής για τους επενδυτές και τα ενδιαφερόμενα μέρη της επιχείρησης, των οποίων η εμπιστοσύνη κλονίστηκε ως προς την αξιοπιστία και διαφάνεια των οικονομικών καταστάσεων. Η φιλοσοφία της εταιρικής διακυβέρνησης, επικεντρώνεται στις μεθόδους διακρίβωσης της αποτελεσματικής απόδοσης και του τρόπου λειτουργίας ενός οργανισμού και προωθεί την ανάπτυξή του, με απώτερο σκοπό την μακροχρόνια κερδοφορία του. Καθοριστική συμβολή σε αυτό έχει η εφαρμογή υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου, ενός μέσου παρακολούθησης που έχει στόχο να οργανώσει τη λειτουργία της επιχείρησης, να εντοπίσει τις αδυναμίες της, να παρέχει συστάσεις βελτίωσης, να εξασφαλίσει την υπεύθυνη συμμόρφωση με νόμους και κανόνες και εν κατακλείδι να εξασφαλίσει τη χρηστή διαχείριση των πόρων, τα συμφέροντα των μετόχων και γενικότερα την κοινωνική και οικονομική συνοχή της επιχείρησης, χωρίς να υποκαθιστά την διοίκηση. Χρειάζεται να αναφέρουμε πως η εξάλειψη αδυναμιών, ελλείψεων και απάτης δεν μπορεί να επιτευχθεί ολοκληρωτικά, όμως παράλληλα με την βοήθεια των πλαισίων εσωτερικού ελέγχου και των εποπτικών νόμων και αρχών, είναι δυνατόν ο εσωτερικός έλεγχος να λειτουργεί προληπτικά ή αποτρεπτικά.

Λέξεις κλειδιά: εταιρική διακυβέρνηση, εσωτερικός έλεγχος, πλαίσιο COSO, Νόμος SOX, PCAOB

Abstract

One of the great challenges facing the financial system in recent years, has been to adapt to the rapid developments and changes that are taking place and to mitigate the risk they entail. The scandals that have erupted, which will be studied in detail in this paper, confirm the existence of this risk in the financial and business environment. On this occasion, the need to improve corporate governance, a concept of particular importance to investors and business stakeholders whose confidence has been shaken in terms of the reliability and transparency of financial statements, has been highlighted. The philosophy of corporate governance focuses on the methods of calibrating the effective performance and operation of an organization and promotes its development with the ultimate goal of long-term profitability. A decisive contribution to this is made by the implementation of an internal audit service, a monitoring tool that aims to organize the operation of the company, identify its weaknesses, provide recommendations for improvement, ensure responsible compliance with laws and regulations and, ultimately, ensure the sound management of resources, the interests of shareholders and, in general, the social and economic cohesion of the company, without replacing management. It is necessary to mention that the elimination of weaknesses, deficiencies and fraud cannot be achieved completely, but along with the help of internal control frameworks and supervisory laws and principles, it is possible for internal control to act as a preventive or deterrent.

Keywords: corporate governance, internal audit, internal control, COSO framework, SOX, Sarbanes & Oxley Act, PCAOB

Σημείωμα Συγγραφέα

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ρητά ότι η παρούσα διπλωματική εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής μου εργασίας. Κείμενα, ιδέες, αρχεία και πηγές άλλων συγγραφέων παρουσιάζονται σύμφωνα με τους κανόνες και τις αρχές της ακαδημαϊκής δεοντολογίας, καθώς και τους νόμους που διέπουν την πνευματική ιδιοκτησία. Αναλαμβάνω πλήρως, ατομικά και προσωπικά, όλες τις νομικές και διοικητικές συνέπειες που δύναται να προκύψουν στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής.

Κυριακή Κυριακίδου

Πίνακας περιεχομένων

Αφιερώσεις	2
Περίληψη	3
Abstract.....	4
Σημείωμα Συγγραφέα.....	5
Κατάλογος Πινάκων.....	8
Κεφάλαιο 1^ο : Εισαγωγή.....	9
1.1. Εισαγωγικές Παρατηρήσεις	9
1.2. Σκοπός της Διπλωματικής Εργασίας	9
1.3. Δομή Εργασίας.....	10
Κεφάλαιο 2^ο : Επισκόπηση Βιβλιογραφίας.....	12
2.1. Εισαγωγή.....	12
2.2. Επισκόπηση.....	12
Κεφάλαιο 3^ο : Εταιρική Διακυβέρνηση	18
3.1. Εισαγωγή.....	18
3.2. Η Έννοια της Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	18
3.3. Η Σημασία της Εταιρικής Διακυβέρνησης Μέσα από Παραδείγματα	20
3.4. Τα Συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	22
Κεφάλαιο 4^ο : Εσωτερικός Έλεγχος.....	30
4.1. Εισαγωγή.....	30
4.1. Η Έννοια του Εσωτερικού Ελέγχου	30
4.2. Οι Βασικοί Σκοποί και οι Βασικές Αρχές του Εσωτερικού Ελέγχου	35
4.3. Αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου	44
Κεφάλαιο 5^ο : Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO.....	48
5.1. Εισαγωγή.....	48
5.2. Τα Γεγονότα που Συντέλεσαν στην Δημιουργία του Πλαισίου COSO	49
5.3. Το Ολοκληρωμένο Πλαίσιο COSO του Εσωτερικού Ελέγχου (COSO Internal Control Integrated Framework).....	51
5.4. Πρώτη Διάσταση - Κατηγορίες Στόχων	52
5.5. Δεύτερη Διάσταση – Συνιστώσες Εσωτερικού Ελέγχου	53
5.6. Αναθεωρημένο Πλαίσιο COSO.....	54
5.7. Απαιτήσεις για Αποτελεσματικό Εσωτερικό Έλεγχο.....	57
5.8. Το μοντέλο CoCo και οι Διαφορές του από το Πλαίσιο COSO.....	58
5.9. Οι Λόγοι που Οδήγησαν στην Θέσπιση του Sarbanes & Oxley 2002.....	59
5.10. Ο Νόμος Sarbanes & Oxley 2002 (“the Act”).....	60
5.11. Νόμος SOX και Πλαίσιο COSO.....	62

5.12. Συμβούλιο Λογιστικής Εποπτείας Δημόσιων Εταιρειών (PCAOB).....	63
5.13. Η Συσχέτιση ανάμεσα στο Νόμο SOX, το PCAOB και την Ποιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου	64
Κεφάλαιο 6^ο : Συμπεράσματα, Περιορισμοί και Προτάσεις για Μελλοντική έρευνα	68
Βιβλιογραφία - Αρθρογραφία.....	70

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1	52
Πίνακας 2	55
Πίνακας 3	55

Κεφάλαιο 1^ο : Εισαγωγή

1.1. Εισαγωγικές Παρατηρήσεις

Η αναγκαιότητα του ελέγχου δεν είναι κάτι πρόσφατο για την οικονομική και επιχειρηματική πραγματικότητα. Εντοπίζεται γύρω στο 3.000 π.Χ., στους Νινευίτες της Βαβυλώνας, οι οποίοι είχαν θεσπίσει εμπορικούς νόμους και ελεγκτικές εκθέσεις. Οι αρχαίοι Σουμέριοι χρησιμοποιούσαν ελεγκτικές διαδικασίες κατά τη διαχείριση των περιουσιών τους, ενώ στην Αθήνα του 400 π.Χ. ψηφίστηκε νόμος που υποχρέωνε την δημοσίευση των οικονομικών καταστάσεων όλων των εταιριών, όπως αντίστοιχα συμβαίνει σήμερα με τη δημοσίευση των ισολογισμών.

Η ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη που παρατηρήθηκε στις αρχές του 20^{ου} αιώνα, καθώς και το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης των αγορών, συνέβαλαν αδιαμφισβήτητα στην πολυπλοκότητα των επιχειρήσεων, στη δημιουργία νέων προκλήσεων και αλλαγών. Η γνωστοποίηση μεγάλων εταιρικών σκανδάλων που ήρθαν στην επιφάνεια στις αρχές του 2000 κατέστησαν την εταιρική διακυβέρνηση απαραίτητο συστατικό, προκειμένου να αποκατασταθεί η εμπιστοσύνη των επενδυτών στις δημοσιευμένες οικονομικές καταστάσεις.

Θεμελιώδης πυλώνας στη συμβολή διακυβέρνησης των οικονομικών οντοτήτων αποτελεί ο εσωτερικός έλεγχος. Λόγω του ποιοτικού έργου που προσφέρει και σε συνδυασμό με διάφορα άλλα πλαίσια και εποπτικές αρχές, καταφέρνει να εντοπίζει τις ελλείψεις και αδυναμίες ενός οργανισμού, να προτείνει λύσεις και να διασφαλίζει την αξιόπιστη και αποτελεσματική λειτουργία του.

1.2. Σκοπός της Διπλωματικής Εργασίας

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να παρουσιάσει την βαρύτητα που έχει ο εσωτερικός έλεγχος στην εύρυθμη λειτουργία μίας επιχείρησης.

Τονίζεται πως ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί προϋπόθεση για την ορθή και χρηστή λειτουργία μιας οικονομικής μονάδας, για τη συμμόρφωση αυτής με τους υφιστάμενους κανονισμούς, τις νομοθετικές διατάξεις και κατά συνέπεια για την μακροχρόνια βιωσιμότητά

της. Ταυτόχρονα, θίγει την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης και την σχέση της με τον εσωτερικό έλεγχο μέσα από παραδείγματα και αναλύει νόμους και πλαίσια που συμβάλλουν ιδιαίτερα στην αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται σε μία οντότητα.

Η εν λόγω έρευνα κρίνεται χρήσιμη και σημαντική, καθώς μετά την εκτενή αναφορά και ανάλυση της σημασίας της εταιρικής διακυβέρνησης, αναδεικνύεται η βαρύτητα του εσωτερικού ελέγχου και η συμβολή του στην αποτελεσματική και μακροχρόνια λειτουργία μιας οικονομικής οντότητας και γίνεται το έναυσμα για περαιτέρω μελέτες με την χρήση στατιστικών μεθόδων.

1.3. Δομή Εργασίας

Η παρούσα διπλωματική δομείται σε πέντε διαφορετικά κεφάλαια. Πιο συγκεκριμένα, το πρώτο κεφάλαιο περιέχει τις εισαγωγικές παρατηρήσεις στο αναλυόμενο θέμα, σκιαγραφείται ο σκοπός, η χρησιμότητα της εργασίας και αναφέρεται η διάρθρωσή της.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναφέρονται τα άρθρα, τα συγγράμματα και οι έρευνες που αποτέλεσαν πηγή άντλησης πληροφορίας για την παρούσα εργασία, δίνοντας μία σύντομη σκιαγράφιση του τί θα πραγματευτεί η εργασία στην συνέχεια. Εξηγεί πώς το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης και της οικονομικής κρίσης οδήγησαν στην βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης και στην ανάγκη για αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Αναλύει πλαίσια και νόμους του εσωτερικού ελέγχου και κάνει αναφορά σε επιτροπές που παίζουν καθοριστικό ρόλο στην λειτουργία αυτού.

Το τρίτο κεφάλαιο περιγράφει αναλυτικά την έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης, αναδεικνύει τη σημασία της μέσα από εταιρικά σκάνδαλα που σημάδεψαν της παγκόσμια οικονομία στις αρχές του 2000. Επιπλέον, αναλύει τα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης, αναφέρει τις αρχές που την διέπουν αναδεικνύει τον τρόπο που συνδέονται μεταξύ τους η εταιρική διακυβέρνηση και ο εσωτερικός έλεγχος, παρουσιάζοντας τους τρόπους μέσω των οποίων ο τελευταίος βελτιώνει και ενισχύει στο σύστημα διακυβέρνησης μιας επιχείρησης.

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται μία εκτενής παρουσίαση της έννοιας του εσωτερικού ελέγχου, περιγράφονται οι βασικοί σκοποί, οι αρχές και τα βήματα που πρέπει να ακολουθούν οι οικονομικές οντότητες για τη διενέργειά του. Επιπλέον, θίγεται η αποτελεσματικότητα, από τί επηρεάζεται και τί θα ήταν καλό να λαμβάνει υπόψιν.

Το πέμπτο κεφάλαιο εξηγεί το πιο διαδεδομένο πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου COSO, περιγράφει τις συνιστώσες από τις οποίες αποτελείται, κάνει αναφορά στο αναθεωρημένο πλαίσιο του 2013 και θίγει τις διαφορές του σε σχέση με το καναδικό πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου CoCo. Ταυτόχρονα, παρουσιάζεται ο Νόμος SOX και οι λόγοι που οδήγησαν στην θέσπισή του, γίνεται λόγος για το Συμβούλιο Λογιστικής Εποπτείας Δημόσιων Εταιριών PCAOB και εξετάζεται αν υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ SOX, PCAOB και της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου.

Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο της διπλωματικής εργασίας, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα που προκύπτουν από ανάλυση των παραπάνω θεμάτων, οι περιορισμοί καθώς και οι προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Κεφάλαιο 2^ο : Επισκόπηση Βιβλιογραφίας

2.1. Εισαγωγή

Το παρόν κεφάλαιο αναλύει την θεωρητική παρουσίαση του εσωτερικού ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης, των νόμων και πλαισίων που χρησιμοποιούνται για την καλύτερη καθοδήγηση των επιχειρήσεων. Μέσα από διάφορες μελέτες, ξεκινώντας από την πιο πρόσφατη, γίνεται αναφορά των σημείων που θα αναλυθούν εκτενέστερα στην παρούσα εργασία.

2.2. Επισκόπηση

Σε μελέτη των Jurakulovna & Bahodirovich (2021)¹, αναφέρεται πως δεν υπάρχει ένας και μόνο ορισμός για την εταιρική διακυβέρνηση, Η Διεθνής Τράπεζα την ορίζει ως έναν συνδυασμό νομοθεσίας, κανόνων και πρακτικών του ιδιωτικού τομέα που έχουν ως σκοπό την προσέγγιση οικονομικών και ανθρώπινων πόρων, την διεξαγωγή αποτελεσματικών διαδικασιών και τη διασφάλιση βελτίωσης της μακροπρόθεσμης αξίας των μετόχων. Ακόμη τονίζουν πως στη σημερινή σύγχρονη οικονομία, η οργάνωση του εσωτερικού ελέγχου στο σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης των επιχειρήσεων αποτελεί περιοδική απαίτηση, καθώς ο πρώτος έχει καταστεί ένα από τα βασικότερα στοιχεία ενός συστήματος διακυβέρνησης.

Όπως αναφέρουν σε άρθρο τους οι Eurelich & Eulerich (2020)², ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί βασικό πυλώνα της χρηστής εταιρικής διακυβέρνησης και μέσα από την έρευνά τους αναδεικνύουν την προστιθέμενη αξία που προσδίδει σε αυτήν.

Η πρόοδος της τεχνολογίας τα τελευταία χρόνια έχει δώσει ευκαιρίες στις εταιρείες να αναπτύξουν πολύπλοκα συστήματα ελέγχου, μειώνοντας έτσι σημαντικά τον κίνδυνο

¹ Jurakulovna, J. G., & Bahodirovich, R. U. (2021). Improving the Theoretical Framework of Internal Audit in the Corporate Governance System. Middle European Scientific Bulletin, 19, 345-348

² Eulerich, A. K., & Eulerich, M. (2020). What is the value of internal auditing? A literature review on qualitative and quantitative perspectives. A Literature Review on Qualitative and Quantitative Perspectives (April 22, 2020). Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie, 94, 83-92. Retrieved from: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=605091068094075006114127115080109065040056008022062094030095096087126016007100024007011010029007119043019120006029096114095083056082000035040120082065127103092099119088000049064067085115127029126107068080004110010069029096127075030113007112086095127116&EXT=pdf&INDEX=TRUE>

ουσιώδους σφάλματος. Η συνεχής παρακολούθηση αυτών των ελέγχων αποτελεί πρωτίστως ευθύνη της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου (Breger et al., 2020)³.

Τα μεγάλα εταιρικά σκάνδαλα στις αρχές του 2000 και η παγκόσμια οικονομική κρίση που ακολούθησε, οδήγησαν στην μεγάλη ανάπτυξη της εταιρικής διακυβέρνησης και το ενδιαφέρον πολλών ακαδημαϊκών και επαγγελματιών του κλάδου στράφηκε σε αυτήν (Vadasi et al., 2019)⁴. Το ενδιαφέρον έγινε ακόμη εντονότερο στον απόηχο της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης του 2008 (Du Plessis et al., 2018)⁵. Οι ίδιοι αναφέρουν ακόμη, πως ο κεντρικός στόχος της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η εστίαση στις σχέσεις μεταξύ εσωτερικών ομάδων και ατόμων, όπως το διοικητικό συμβούλιο, οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι και οι επιτροπές ελέγχου. Ωστόσο, παραμένει κυρίαρχο και το κίνητρο του κέρδους.

Οι Chalmers et al. (2018)⁶, συμπέραναν πως οι χρήστες των οικονομικών καταστάσεων επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από το πόσο ποιοτικός είναι ο εσωτερικός έλεγχος μιας επιχείρησης, όταν πρόκειται να λάβουν μία απόφαση. Κατά την έρευνά τους, συνέδεσαν την αποτυχία του εσωτερικού ελέγχου με την αδύναμη διοίκηση, την ανεξαρτησία του ελεγκτή και της επιτροπής ελέγχου, καθώς επίσης και με τις υψηλές αμοιβές ελέγχου.

Προκειμένου να διασφαλίσουν την ύπαρξη χρηστής εταιρικής διακυβέρνησης, οι περισσότερες εταιρίες διαθέτουν σύστημα εσωτερικού ελέγχου (Abdullah et al., 2018)⁷.

Σε έρευνά τους, οι Lemonakis et al. (2018)⁸ δίνουν έμφαση στους παράγοντες που καθορίζουν κατά πόσο το μέγεθος ή η ανεξαρτησία του διοικητικού συμβουλίου επηρεάζει την απόδοση μιας επιχείρησης, τόσο στα πλαίσια εταιρικής διακυβέρνησης όσο και εσωτερικού ελέγχου.

Οι Roussy & Perron (2018)⁹ αναφέρουν πως πριν την εμφάνιση των εταιρικών σκανδάλων, ο ακαδημαϊκός κόσμος ήταν αδιάφορος και χωρίς ιδιαίτερες γνώσεις σχετικά με

³ Breger, D., Edmonds, M., & Ortegren, M. (2020). Internal audit standard compliance, potentially competing duties, and external auditors' reliance decision. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 31(1), 112-124. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/jcaf.22434>

⁴ Vadasi, C., Bekiaris, M., & Andrikopoulos, A. (2019). *Corporate governance and internal audit: an institutional theory perspective*.

⁵ Du Plessis, J. J., Hargovan, A., & Harris, J. (2018). *Principles of contemporary corporate governance*. Cambridge University Press.

⁶ Chalmers, K., Hay, D., & Khlif, H. (2018). Internal control in accounting research: A review. *Journal of Accounting Literature*. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/j.acclit.2018.03.002/full/html>

⁷ Abdullah, R., Ismail, Z., & Smith, M. (2018). Audit committees' involvement and the effects of quality in the internal audit function on corporate governance. *International Journal of Auditing*, 22(3), 385-403.

⁸ Lemonakis, C., Malandrakis, I., Garefalakis, A., & Balla, V. (2018). Corporate governance and internal audit: A review on performance indicators. *Interdisciplinary Journal of Economics and Business Law*, 7(1), 98-199.

⁹ Roussy, M., & Perron, A. (2018). New perspectives in internal audit research: A structured literature review. *Accounting perspectives*, 17(3), 345-385. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1911-3838.12180>

την λειτουργία και τα οφέλη του εσωτερικού ελέγχου. Η θέσπιση του νόμου Sarbanes & Oxley το 2002 στάθηκε ως αφορμή να συνειδητοποιήσουν το κενό των γνώσεων τους και τη σημασία της εφαρμογής του.

Σχετικά με τα πλαίσια εσωτερικού ελέγχου και τρία χρόνια αργότερα από την δημοσίευση του πλαισίου COSO, δημοσιεύτηκε το καναδικό μοντέλο CoCo. Πρόκειται για ένα μοντέλο προερχόμενο από την ενδεδεγμένη αναθεώρηση της έκθεσης COSO, που είχε ως σκοπό την απλούστευση και βαθύτερη κατανόηση αυτού. Τα δύο αυτά μοντέλα αποτελούν τα πιο ευρέως υιοθετημένα από τις οντότητες της αμερικανικής ηπείρου, με το COSO να συναντάται αρκετά περισσότερο (Quinaluisa et al., 2018)¹⁰.

Οι DeFond & Lennox (2017)¹¹, υποστηρίζουν πως η αποτελεσματικότητα των επιθεωρήσεων του Συμβουλίου Λογιστικής Εποπτείας Δημόσιων Εταιρειών (PCAOB) κρίνεται αμφιλεγόμενη όσον αφορά στην βελτίωση της ποιότητας των εσωτερικών ελέγχων.

Σύμφωνα με την Mallin (2016)¹², η ανάγκη αποτροπής σκανδάλων και δόλιων πρακτικών στο μέλλον, καθιστά απαραίτητη την διαφάνεια, την δημοσιοποίηση, τον έλεγχο και την καταλληλότερη δομή διοικητικών συμβουλίων των οντοτήτων. Η εταιρική διακυβέρνηση είναι κρίσιμο εργαλείο για την σχέση μεταξύ αγοράς και επενδυτών.

Σε έρευνα των Weibel et al. (2016)¹³, που είχε ως σκοπό να διερευνήσει το πώς και αν επηρεάζουν οι έλεγχοι την εμπιστοσύνη των εργαζομένων απέναντι στον εργοδότη, διαπιστώθηκε πως υπάρχει τελικά θετική συσχέτιση.

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, ως εσωτερικός έλεγχος νοείται η ανεξάρτητη, αντικειμενική διασφάλιση που έχει ως σκοπό την αξιολόγηση και την βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, ελέγχου και εταιρικής διακυβέρνησης ενός οργανισμού. Από το 2002, τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου απαιτούσαν από τους εσωτερικούς ελεγκτές να συμβάλλουν στις διαδικασίες εταιρικής διακυβέρνησης της επιχείρησης αξιολογώντας και βελτιώνοντας τη διαδικασία μέσω της οποίας καθορίζονται και

¹⁰ Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. Retrieved from: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000100018&script=sci_arttext&tlng=en

¹¹ DeFond, M. L., & Lennox, C. S. (2017). Do PCAOB inspections improve the quality of internal control audits? *Journal of Accounting Research*, 55(3), 591-627. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1475-679X.12151>

¹² Mallin, C. (2016). *Corporate governance*. Oxford university press. Retrieved from: https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=flzmCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=corporate+governance&ots=UJAnHljU1d7&sig=fV-NwfhxjLul5CijkwG710SiHHc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

¹³ Weibel, A., Den Hartog, D. N., Gillespie, N., Searle, R., Six, F., & Skinner, D. (2016). How do controls impact employee trust in the employer?. *Human Resource Management*, 55(3), 437-462. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.21733>

κοινοποιούνται οι αξίες και οι στόχοι, παρακολουθείται η επίτευξη των στόχων, διασφαλίζεται η λογοδοσία και διατηρούνται οι αξίες (Chambers & Odar, 2015)¹⁴.

Ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία που διαθέτει η διοίκηση μιας οικονομικής μονάδας είναι ο εσωτερικός έλεγχος, αφού μπορεί να συμβάλει στην αποτελεσματική της λειτουργία με ποικίλους τρόπους (Παπαστάθης, 2014)¹⁵.

Οι Tornyeva & Wereko (2012)¹⁶, υποστηρίζουν πως η οικονομική ευημερία μίας χώρας αντικατοπτρίζει τις επιδόσεις των εταιρειών του. Έτσι, το χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης των αναπτυσσόμενων χωρών αποδίδεται στο χαμηλό επίπεδο των πρακτικών καλής εταιρικής διακυβέρνησης. Ακόμη, μελέτες τους έχουν δείξει πως μέσω της εταιρικής διακυβέρνησης βελτιώνεται σημαντικά η συνολική αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα μιας επιχείρησης. Ταυτόχρονα, οι Claessens & Yurtoglu (2012)¹⁷, έχουν διαπιστώσει μέσα από έρευνές τους πως τα δομημένα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης μπορούν να ωφελήσουν τις επιχειρήσεις λόγω μεγαλύτερης πρόσβασης σε επιδοτήσεις, αλλά και ευνοϊκότερη μεταχείριση των ενδιαφερόμενων μερών. Σύμφωνα με τις Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), ως εταιρική διακυβέρνηση ορίζεται το σύστημα σχέσεων που δημιουργείται μεταξύ της Διοίκησης της εταιρείας, των μετόχων, των εργαζομένων και κάθε άλλου ενδιαφερόμενου μέρους και αποσκοπεί στη δημιουργία, βιωσιμότητα και ανάπτυξη δυνατών και ανταγωνιστικών επιχειρήσεων.

Σε έρευνά τους οι Tumwebaze et al. (2012)¹⁸ εξέτασαν την σχέση μεταξύ εταιρικής διακυβέρνησης, εσωτερικού ελέγχου και λογοδοσίας στις επιχειρήσεις. Το δείγμα τους περιείχε 66 εταιρίες και διαπίστωσαν πως υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ εταιρικής διακυβέρνησης, εσωτερικού ελέγχου και λογοδοσίας, γεγονός που υπογραμμίζει τη σημασία διασφάλισης ισχυρών πολιτικών για τη διαχείριση των κινδύνων και ύπαρξης αποτελεσματικών εσωτερικών ελέγχων για την διαφάνεια και καλύτερη λειτουργία στις επιχειρήσεις αυτές.

¹⁴ Chambers, A. D., & Odar, M. (2015). A new vision for internal audit. *Managerial auditing journal*. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MAJ-08-2014-1073/full/html>

¹⁵ Παπαστάθης, Π. (2014). *Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος και η Πρακτική Εφαρμογή του*. Αθήνα

¹⁶ Tornyeva, K. & Wereko, T. (2012). *Corporate governance and firm performance: Evidence from the insurance sector of Ghana*. *European Journal of Business and Management*, 95. Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/234624331.pdf>

¹⁷ Claessens, S., & Yurtoglu, B. B. (2012). *Corporate governance and development: An update*. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2061562

¹⁸ Tumwebaze, Z., Mukyala, V., Ssekiziyivu, B., Tirisa, C. B., & Tumwebonire, A. (2018). Corporate governance, internal audit function and accountability in statutory corporations. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1527054. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2018.1527054>

H Radu (2012)¹⁹ υποστηρίζει πως η αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης μπορεί να αξιολογηθεί από τον εσωτερικό έλεγχο και πως η πρώτη, μέσω διάφορων κανόνων και διαδικασιών, μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένες οικονομικές αποδόσεις μιας επιχείρησης.

Σύμφωνα με τους Pirson και Turnbull (2011)²⁰, είναι απαραίτητη η αύξηση της πληροφόρησης σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου σχετικά με τους κινδύνους μιας επιχείρησης και η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου σε αυτό, προκειμένου να αποδίδει και να λειτουργεί σωστά μια επιχείρηση.

Ορόσημο για την κοινότητα του εσωτερικού ελέγχου, ήταν η καθιέρωση του πλαισίου εσωτερικού ελέγχου της Επιτροπής Χορηγικών Οργανισμών της Επιτροπής Treadway (COSO) το 1992 (Giroux & Cassell, 2011)²¹. Το πλαίσιο COSO αποτελούνταν από 5 συνιστώσες ελέγχου και έγινε ευρέως αποδεκτό από τους οργανισμούς για το σχεδιασμό και τη διεξαγωγή των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου για τις εταιρείες που υιοθετούν τον εσωτερικό έλεγχο που σχετίζεται με τις λειτουργίες, τη συμμόρφωση και τη χρηματοοικονομική πληροφόρηση (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004). Το 2013, το πλαίσιο COSO αναθεωρήθηκε και επικεντρώνεται στις 17 αρχές που αντιπροσωπεύουν τις θεμελιώδεις έννοιες του εσωτερικού ελέγχου.

Οι πιο γνωστές περιπτώσεις πτώχευσης στον ιδιωτικό τομέα προέκυψαν εξαιτίας ψευδών προφάσεων της διοίκησης και του ανεπαρκούς χρηματοοικονομικού χειρισμού, με αποτέλεσμα οι άνθρωποι να χάνουν σταδιακά την εμπιστοσύνη τους απέναντι στη διοίκηση. Οι ειδικοί κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι στην πραγματικότητα οι αποτυχίες αυτές καθορίστηκαν από μια σειρά παραγόντων όπως: ανικανότητα, ελαττωματική κατανομή των ρόλων και των αρμοδιοτήτων εντός του οργανισμού, άγνοια των αρχών διαχείρισης κινδύνων και άγνοια των εσωτερικών ελεγκτών (Munteanu et al., 2010)²².

Ο νόμος Sarbanes Oxley Act του 2002 (SOX) μετατόπισε το επίκεντρο του εσωτερικού ελέγχου στη συμμόρφωση που συνάδει με το νέο κανονιστικό καθεστώς (Hass,

¹⁹ Maria, R. A. D. U. (2012). Corporate governance, internal audit and environmental audit-the performance tools in Romanian companies. *Accounting and Management Information Systems*, 11(1), 112. Retrieved from: http://online-cig.ase.ro/RePEc/ami/articles/11_1_7.pdf

²⁰ Pirson, M., & Turnbull, S. (2011). Corporate governance, risk management, and the financial crisis: An information processing view. *Corporate Governance: An International Review*, 19(5), 459-470. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-8683.2011.00860.x>

²¹ Giroux, G., & Cassell, C. (2011). Changing audit risk characteristics in the public client market. *Research in Accounting Regulation*, 23(2).

²² Munteanu, V., Zuca, M., & Tinta, A. (2010). Internal audit regulations in Romania and their convergence to European exigencies. *Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica*, 12(1), 267. Retrieved from : <http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lu-crari/122010/26.pdf>

Abdolmohammadi, & Burnaby, 2006)²³. Σύμφωνα με το τμήμα 404 του νόμου SOX, η διοίκηση πρέπει να αξιολογεί και να υποβάλλει έκθεση σχετικά με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου (United States Government Printing Office, 2002). Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς των Ηνωμένων Πολιτειών (SEC) ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο ως περιοριζόμενο στο "υποσύνολο των εσωτερικών ελέγχων που εξετάζονται στην έκθεση COSO και αφορούν τους στόχους της χρηματοοικονομικής αναφοράς", και ορίζει ρητά το πλαίσιο COSO ως ικανοποιητικό των κανονιστικών κριτηρίων για την αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας επί της χρηματοοικονομικής αναφοράς (ICFR) βάσει του SOX (United States Securities, 2003)²⁴. Ο χαρακτηρισμός του πλαισίου COSO από την SEC ως κανονιστικά συμβατού σημαίνει ότι είναι το πιο χρησιμοποιούμενο πλαίσιο ευρέως. Ο νόμος Sarbanes-Oxley Act (SOX) θέσπισε το Συμβούλιο Λογιστικής Εποπτείας Δημόσιων Εταιρειών (PCAOB) για την εποπτεία των ελέγχων των δημόσιων εταιρειών. Η βασική λειτουργία του τελευταίου είναι να επιθεωρεί τις ελεγκτικές εταιρίες (SOX, 2002)²⁵.

²³ Hass S., Abdolmohammadi J.M. and Burnaby P. (2006). "The Americas literature review on internal auditing". *Managerial Auditing Journal*. Vol. 21, No. 8, pp. 835-844.

²⁴ U.S. Securities and Exchange Commission (n.d.). *Spotlight on Foreign Corrupt Practices Act*. Retrieved from: <https://www.sec.gov/spotlight/foreign-corrupt-practices-act.shtml>

²⁵ Sarbanes – Oxley Act 2002 / A Guide to the Sarbanes – Oxley Act. Retrieved from: <https://www.soqlaw.com/>

Κεφάλαιο 3^ο : Εταιρική Διακυβέρνηση

3.1. Εισαγωγή

Η εταιρική διακυβέρνηση έχει λάβει μεγάλες διαστάσεις τις τελευταίες δεκαετίες και ιδιαίτερα μετά το ξέσπασμα των εταιρικών σκανδάλων μεγάλων επιχειρήσεων του επιχειρηματικού κλάδου. Προκειμένου να γίνει κατανοητή η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης, είναι σημαντικό να μελετήσουμε τους ορισμούς και τις αρχές που την διέπουν, να εμβαθύνουμε στους λόγους που στάθηκαν αφορμή ώστε τα εταιρικά αυτά σκάνδαλα να εμφανιστούν και να εξετάσουμε τα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης.

3.2. Η Έννοια της Εταιρικής Διακυβέρνησης

Στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης των αγορών, του αθέμιτου ανταγωνισμού των επιχειρήσεων, της πλήρους κινητικότητας στις αγορές κεφαλαίου και των στόχων για επίτευξη υψηλών ρυθμών ανάπτυξης, οι δυνητικές πηγές άντλησης κεφαλαίων έχει αυξηθεί σημαντικά για τις επιχειρήσεις. Η αποτελεσματική λειτουργία των επιχειρήσεων επηρεάζεται τόσο από εξωτερικούς όσο και από εσωτερικούς παράγοντες. Από μικροοικονομικής προσέγγισης, οι παράγοντες αυτοί φαίνεται να παίζουν κρίσιμο ρόλο στον προσδιορισμό της ανταγωνιστικής θέσης των επιχειρήσεων στο παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον (Ξανθάκης, Τσιμπούρη & Σπανός, 2003)²⁶. Ως εκ τούτου, το είδος των διάφορων μορφών διακυβέρνησης που αναπτύσσονται σε μία οντότητα προσδιορίζει σε σημαντικό βαθμό το αποτέλεσμα των οικονομικών επιδόσεων και προοπτικών της. Ταυτόχρονα, με αφορμή την χρηματοπιστωτική κρίση που ξεκίνησε στα τέλη του 2008, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επικεντρώθηκε στη εξέταση των κανόνων και πρακτικών των χρηματοπιστωτικών οργανισμών σε ότι αφορά την εταιρική διακυβέρνηση και διατύπωση συστάσεις και κανονιστικά μέτρα προκειμένου να αντιμετωπιστούν ενδεχόμενες αδυναμίες και ανεπάρκειες του συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010)²⁷. Η εταιρική διακυβέρνηση ασχολείται με τους

²⁶ Ξανθάκης, Μ., Τσιμπούρη, Λ., & Σπανός, Λ. (2003). *Εταιρική διακυβέρνηση, έννοια και μέθοδοι αξιολόγησης*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

²⁷ Πράσινη Βίβλος. *Η εταιρική διακυβέρνηση στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς και οι πολιτικές αποδοχών*. (2010). Βρυξέλλες: Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Ανακτήθηκε από: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0284&from=da>

τρόπους με τους οποίους οι φορείς παροχής χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών των επιχειρήσεων, διασφαλίζουν ότι θα έχουν απόδοση της επένδυσής τους (Shleifer & Vishny, 1997)²⁸. Περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις διοικούνται και ελέγχονται. Η Παγκόσμια Τράπεζα (2016)²⁹ ορίζει την εταιρική διακυβέρνηση ως το σύνολο των δομών και διαδικασιών σύμφωνα με τις οποίες κατευθύνονται και ελέγχονται οι εταιρείες. Οι σωστά διοικούμενες επιχειρήσεις λειτουργούν πιο αποτελεσματικά, μετριάζουν τους χρηματοοικονομικούς και μη κινδύνους και βελτιώνουν την πρόσβαση σε εξωτερική χρηματοδότηση, η οποία τροφοδοτεί την ανάπτυξή τους, όπως επίσης παρέχει περαιτέρω ευκαιρίες απασχόλησης. Επιπλέον, έρευνες έχουν δείξει πως υπάρχει σημαντική θετική σχέση μεταξύ της διακυβέρνησης και της ρευστότητας μιας οικονομική μονάδας με την πάροδο του χρόνου. Πιο συγκεκριμένα, όσο βελτιώνεται η ποιότητα του συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης, τόσο αυξάνεται και η ρευστότητα της επιχείρησης (Biswas, 2020)³⁰.

Σύμφωνα με τις Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης του ΟΟΣΑ (2015)³¹, οι οποίες αποτελούν σημείο αναφοράς διεθνώς, ο όρος ‘εταιρική διακυβέρνηση’ συνιστά τη βάση προκειμένου να προσεγγίζονται και να προσδιορίζονται στόχοι μιας εταιρείας, να εντοπίζονται οι κυριότεροι κίνδυνοι και προκλήσεις που αυτή αντιμετωπίζει κατά τη λειτουργία της. Επιπλέον, καθορίζονται τα μέσα επίτευξης των εταιρικών στόχων, οργανώνεται το σύστημα διαχείρισης κινδύνων και καθίσταται δυνατή η παρακολούθηση της απόδοσης της Διοίκησης κατά τη διαδικασία εφαρμογής όλων των παραπάνω. Η εταιρική διακυβέρνηση καθιστά τις επιχειρήσεις περισσότερο διαφανείς απέναντι στους επενδυτές τους, προωθεί την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, καθώς συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα της εσωτερικής οργάνωσης και στο χαμηλότερο κόστος κεφαλαίου. Οι χώρες με αποτελεσματικά συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης γίνονται πόλος έλξης όχι μόνο για τις εγχώριες επιχειρήσεις, αλλά και για τους ξένους επενδυτές. Παράλληλα, ενισχύεται σταδιακά η εκτίμηση ότι υπάρχει θετική συσχέτιση του βαθμού συμμόρφωσης μιας επιχείρησης προς τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης με την αξία της εταιρίας και την τιμή διαπραγμάτευσης της

²⁸ Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). *A survey of corporate governance*. *The journal of finance*, 52(2), 737-783. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820.x>

²⁹ World Bank. (2016). *Corporate Governance*. Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/brief/corporate-governance>

³⁰ Biswas, P. (2020), "Corporate governance and stock liquidity: evidence from a speculative market", *Accounting Research Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of print. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ARJ-01-2019-0005/full/html>

³¹ Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης ΟΟΣΑ (2015). Ανακτήθηκε από: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2015_9789264236882-en

μετοχής της. Επιπλέον, συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη, καθώς τα δομημένα και υπεύθυνα διοικητικά συμβούλια διευκολύνουν την ανάπτυξη ισχυρότερων κεφαλαιαγορών.

3.3. Η Σημασία της Εταιρικής Διακυβέρνησης Μέσα από Παραδείγματα

Τα θέματα εταιρικής διακυβέρνησης έχουν λάβει ιδιαίτερη προσοχή τα τελευταία χρόνια, τόσο από τους φορείς χάραξης πολιτικής όσο και του κοινού. Δύο παράλληλες διαδικασίες, η παγκοσμιοποίηση (όπως η απελευθέρωση των οικονομιών, οι εξελίξεις στην τηλεπικοινωνίες και η διεθνοποίηση των κεφαλαιαγορών) και οι μετασχηματισμοί στο ιδιοκτησιακό καθεστώς των επιχειρήσεων (λόγω της ανάπτυξης των θεσμικών επενδυτών, των ιδιωτικοποιήσεων και των μετόχων), έχουν αυξήσει την ανάγκη για αποτελεσματικότερους μηχανισμούς παρακολούθησης και καταλληλότερα κίνητρα για τη βελτίωση των συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης.

Οι επιχειρήσεις ανά τον κόσμο, προκειμένου να αναπτυχθούν και να επεκταθούν, χρειάζεται να προσεγγίσουν κεφάλαια από επενδυτές. Οι επενδυτές προτού αποφασίσουν να επενδύσουν χρήματα και χρόνο, πρέπει να βεβαιωθούν πως η υποψήφια επιχείρηση είναι οικονομικά εύρωστη, κερδοφόρα, σωστά διοικούμενη και θα συνεχίσει να υπάρχει στο ορατό μέλλον (Ξανθάκης et al., 2003)³². Ιδιαίτερα σημαντικές για τους επενδυτές είναι οι ετήσιες εκθέσεις που δημοσιεύουν οι εταιρίες. Αυτές ελέγχονται και από έναν ανεξάρτητο εξωτερικό ελεγκτή που πιστοποιεί πως η εκάστοτε έκθεση έχει συνταχθεί σύμφωνα με τα αποδεκτά λογιστικά πρότυπα και αντιπροσωπεύει την πραγματική εικόνα και πορεία της επιχείρησης. Παρόλα αυτά, έχουν υπάρξει πολλές εταιρικές καταρρεύσεις παρά το γεγονός ότι η ετήσια έκθεση και λογαριασμοί φαίνονταν να είναι εντάξει. Προκειμένου να εξηγήσουμε γιατί συμβαίνουν εταιρικές αποτυχίες ενώ μία επιχείρηση φαίνεται να είναι οικονομικά υγιής, παρουσιάζει ενδιαφέρον να συναντήσουμε κάποια παραδείγματα.

Από τα πιο δημοφιλή και ενδιαφέρονται οικονομικά σκάνδαλα, είναι η κατάρρευση της Enron το 2001. Η Enron ήταν μια ενεργειακή εταιρεία με έδρα το Χιούστον που ιδρύθηκε το 1985 και έγινε μία από τις 10 μεγαλύτερες και καινοτόμες εταιρίες των ΗΠΑ. Η υιοθέτηση του λογιστικού συστήματος mark-to-market, η δημιουργία μιας σειράς οντοτήτων ειδικού σκοπού, καθώς και η σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ των δύο ρόλων που διαδραμάτισε η

³² Ξανθάκης, Μ., Τσιμπούρη, Λ., & Σπανός, Λ. (2003). *Εταιρική διακυβέρνηση, έννοια και μέθοδοι αξιολόγησης*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

ελεγκτική εταιρία Arthur Andersen, για τις ελεγκτικές αλλά ταυτόχρονα και συμβουλευτικές υπηρεσίες που παρείχε, οδήγησαν στην μαζική πτώχευση της Enron τον Δεκέμβρη του 2001 (Dewiyanti, 2021)³³. Το 1991, η Enron αποτέλεσε την πρώτη μη χρηματοοικονομική εταιρία, που με έγκριση της Αμερικάνικης Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, χρησιμοποίησε την μέθοδο mark-to-market. Πρόκειται για ένα λογιστικό σύστημα που απαιτεί εκτίμηση μελλοντικών εισοδημάτων, χωρίς αυτά να έχουν εισπραχθεί, με αποτέλεσμα οι επενδυτές να λαμβάνουν παραπλανητικές πληροφορίες εξαιτίας της λανθασμένης εκτίμησης που μπορεί να γινόταν. Επιπλέον, είχε δημιουργήσει εταιρίες ειδικού σκοπού, νομικές οντότητες με σκοπό να εκτελούν συγκεκριμένες και προσωρινές εργασίες, προκειμένου να αποκρύψει μεγάλες ζημιές από την αγορά, δίνοντας την εντύπωση ότι τα βασικά ανοίγματα είχαν αντισταθμιστεί από τρίτους. Αν η Enron διέθετε ισχυρούς κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης και εποπτείας, πολλές από τις δραστηριότητες που οδήγησαν στην καταστροφή της είτε δεν θα είχαν αναληφθεί ποτέ εξ αρχής είτε ίσως να είχαν ανακαλυφθεί νωρίτερα, δίνοντας χρόνο να ληφθούν διορθωτικά μέτρα. Η Enron όχι μόνο δεν διέθετε καμία ουσιαστική εταιρική διακυβέρνηση, αλλά επίσης εφάρμοσε απροκάλυπτα παραπλανητικές λογιστικές πρακτικές. Σύμφωνα με παρατηρητές (Healy & Palepu, 2003)³⁴, το διοικητικό συμβούλιο της Enron απέτυχε στον ρόλο του να προστατεύσει τους μετόχους και συνέβαλε στη χρεοκοπία της επιχείρησης. Αρκετά μέλη του διοικητικού συμβουλίου κατείχαν πληροφορίες σχετικά με τις διοικητικές πρακτικές της Enron, όπως οι πολύ υψηλές αμοιβές των ανώτερων στελεχών και ορισμένων μελών του διοικητικού συμβουλίου και η δημοσιοποίηση ψευδών στατιστικών στοιχείων σχετικά με τις δυνατότητες ανάπτυξης της εταιρείας για να αυξηθεί η αξία των μετοχών και των δικαιωμάτων προαίρεσης. Αυτά τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου επέλεξαν να τις αγνοήσουν ή δεν τις γνωστοποίησαν στους μετόχους. Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, χρησιμοποιώντας δεδομένα από 31 χώρες, αποδείχθηκε πως η χειραγώγηση των κερδών από τα στελέχη παρουσιάζει θετική συσχέτιση με τα οφέλη που αποκομίζουν από αυτή την πρακτική (Lev, 2003)³⁵.

Η Parmalat Finanziara, ο ιταλικός κολοσσός γαλακτοκομικών προϊόντων και τροφίμων ή αλλιώς η Enron της Ευρώπης όπως πολλοί την αποκάλεσαν, ιδρύθηκε από τον Calisto Tanzi

³³ Dewiyanti, S. (2021). Enron and Corporate Governance. Retrieved from: <https://accounting.binus.ac.id/2021/12/01/enron-and-corporate-governance/>

³⁴ Healy, P. M., & Palepu, K. G. (2003). The fall of Enron. *Journal of economic perspectives*, 17(2), 3-26. Retrieved from: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/089533003765888403>

³⁵ Lev, B. (2003). Corporate earnings: Facts and fiction. *Journal of economic perspectives*, 17(2), 27-50. Retrieved from: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/089533003765888412>

και κατέρρευσε στα τέλη του 2003. Βασικός λόγος της κρίσης της Parmalat, ήταν η αποτυχία της εταιρικής διακυβέρνησης. Αρχικά, ένα από τα μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου της Parmalat δεν ήταν ανεξάρτητα, καθώς εργαζόταν σε αυτήν ως ανώτερο στέλεχος από το 1963. Δεύτερον, η θέση του προέδρου και του διευθύνοντος συμβούλου δεν είχαν διαχωριστεί, όπως συνιστούν οι κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης της Parmalat Finanziaria. Ως εκ τούτου, και τις δύο θέσεις κατείχε ο Tanzi. Τρίτον, ο κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης Preda στην Ιταλία όριζε ότι όταν μια ομάδα μετόχων ελέγχει μια εταιρεία, είναι ακόμη πιο σημαντικό ορισμένα μέλη του διοικητικού συμβουλίου να είναι ανεξάρτητα των ελεγχόντων μετόχων. Αυτό σίγουρα δεν τηρήθηκε από την Parmalat και φυσικά, δεν δόθηκε καμία επαρκής εξήγηση από την εταιρεία για την έλλειψη αυτή της συμμόρφωσης.

Όπως και στην περίπτωση της Enron, η αποτυχία της Parmalat να καθιερώσει προσεκτικά σωστές δομές ελέγχου και παρακολούθησης στο πλαίσιο της διακυβέρνησης της εταιρείας, την εξέθεσε σε κατάχρηση εξουσίας και δόλιες δραστηριότητες. Η εταιρική διακυβέρνηση είναι η οργανωτική ρύθμιση με την οποία μια εταιρεία εκπροσωπεί και εξυπηρετεί τα συμφέροντα των επενδυτών της. Περιλαμβάνει τα πάντα, από τα διοικητικά συμβούλια της εταιρείας έως τα συστήματα αποζημίωσης των στελεχών. Το σύστημα ελέγχων και ισορροπιών που υποστηρίζει την εταιρική διακυβέρνηση πρέπει να λειτουργεί αποτελεσματικά. Κατά συνέπεια, τόσο η Enron όσο και η Parmalat αναδεικνύουν τις βασικές λειτουργίες των μη εκτελεστικών διευθυντών, του ελέγχου και της γνωστοποίησης, καθώς και της ηθικής της διοίκησης. Η εταιρική διακυβέρνηση δεν μπορεί να αποτρέψει την ανήθικη δραστηριότητα της ανώτατης διοίκησης. Ωστόσο, οι μηχανισμοί της διοίκησης μπορούν τουλάχιστον να λειτουργήσουν ως μέσο ανίχνευσης αυτής της δραστηριότητας πριν να είναι πολύ αργά (Dibra, 2016)³⁶. Τα αναδυόμενα οικονομικά σκάνδαλα θα συνεχίσουν να καθιστούν έντονη την ανάγκη να δοθεί προσοχή σε θέματα εταιρικής διακυβέρνησης, ιδίως όσον αφορά τη διαφάνεια, τη λογοδοσία, τη δημοσιοποίηση και την καταλληλότερη μορφή δομής του διοικητικού συμβουλίου που μπορεί να είναι ικανή να αποτρέψει τέτοια σκάνδαλα στο μέλλον.

3.4. Τα Συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης

Τόσο στις ήδη ανεπτυγμένες όσο και στις αναδυόμενες αγορές, οι εταιρείες που υιοθετούν αυστηρές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης ανταμείβονται από τους θεσμικούς επενδυτές.

³⁶ Dibra, R. (2016). Corporate governance failure: The case of Enron and Parmalat. *European Scientific Journal*, 12(16). Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/236418354.pdf>

Θεωρητικά, κάτι τέτοιο θα πρέπει να αυξάνει την αγοραία αποτίμηση των εταιρειών βελτιώνοντας τις χρηματοοικονομικές τους επιδόσεις, μειώνοντας τον κίνδυνο τα διοικητικά συμβούλια να λαμβάνουν αποφάσεις που λειτουργούν προς το συμφέρον τους και γενικά αυξάνοντας την εμπιστοσύνη των επενδυτών. Πράγματι, έρευνες δείχνουν ότι οι επενδυτές είναι πρόθυμοι να πληρώσουν έως και 28% περισσότερο για τις μετοχές εταιρειών με καλή διακυβέρνηση στις αναδυόμενες αγορές (Newell & Wilson, 2002)³⁷. Συνεπώς, το κίνητρο “εξόδου” από την εταιρία μειώνεται ακόμη περισσότερο, καθώς η ρευστοποίηση μεγάλου μετοχικού μεριδίου θα απαιτεί και την καταβολή σημαντικού κόστους. Η υιοθέτηση και ανάπτυξη πρακτικών καλής εταιρικής διακυβέρνησης ενισχύει την διαφάνεια, την έγκαιρη και έγκυρη δημοσιοποίηση πληροφοριών, συμβάλλει στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας του διοικητικού συμβουλίου και έχει ως αποτέλεσμα, να προσελκύει επενδυτικά κεφάλαια και να ενισχύει την εμπιστοσύνη των επενδυτών. Ακόμη, σύμφωνα με τους Du Plesses et al. (2018)³⁸, σε μία έκθεση του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης επισημάνθηκε πως τα προβλήματα που σχετίζονταν με τη διαχείριση κινδύνου κατά τη διάρκεια της παγκόσμιας χρηματοπιστωτικής κρίσης είχαν να κάνουν κυρίως με την αυξημένη τάση προς λάθη και δόλιες πράξεις λόγω ανεπαρκούς εποπτείας του διοικητικού συμβουλίου, παρά με τα μοντέλα και συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης που χρησιμοποιούνταν.

Η εταιρική διακυβέρνηση προσπαθεί να προσεγγίσει και να επιλύσει το πρόβλημα που πηγάζει από τον διαχωρισμό μεταξύ της διοίκησης (management) και της ιδιοκτησίας (ownership) στις σύγχρονες επιχειρήσεις και οργανισμούς ή όπως αναφέρεται στην διεθνή βιβλιογραφία, από την σχέση εντολέα-εντολοδόχου (principal-agent problem). Πρόκειται ουσιαστικά για την σχέση ανάμεσα στους διαχειριστές της εταιρίας (εντολοδόχους) και στους επενδυτές-μετόχους αυτής (εντολείς) και με ποιον τρόπο οι πρώτοι θα λογοδοτούν με αξιοπιστία και διαφάνεια στους τελευταίους. Προκειμένου να επιτυγχάνεται ένα άριστο επίπεδο κερδοφορίας και αποτελεσματικότητας, είναι σημαντικό το σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης να μπορεί να ευθυγραμμίσει τα πιθανώς διαφορετικά και αλληλοσυγκρουόμενα συμφέροντα μεταξύ των ιδιοκτητών και διαχειριστών μιας οντότητας.

Ωστόσο, παρά τα οφέλη που συνδέονται με την αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση και τις αυξανόμενες πιέσεις για την ενίσχυσή της, η αλλαγή των συστημάτων

³⁷ Newell, R., & Wilson, G. (2002). A premium for good governance. *McKinsey Quarterly*, 3(2), 20-23. Retrieved from:

https://supervalores.gob.pa/files/Gobierno_Corporativo/Premiumforgoodgovernance.pdf

³⁸ Du Plessis, J. J., Hargovan, A., & Harris, J. (2018). Principles of contemporary corporate governance. Cambridge University Press. Retrieved from: https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=jJpPDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR17&dq=corporate+governance+&ots=UGUxLYAy_S&sig=F87WTqWjBNSKCNaljOTV_2nyP6s&redir_esc=v#v=onepage&q=corporate%20governance&f=false

διακυβέρνησης είναι δεν είναι εύκολη υπόθεση, διότι οι πρακτικές διακυβέρνησης είναι ενσωματωμένες στο ευρύτερο θεσμικό περιβάλλον. Επιπλέον, σε γενικές γραμμές, η επανεφεύρεση του νομικού συστήματος δεν είναι εύκολο να επιτευχθεί, όχι μόνο λόγω της δύσκολης και χρονοβόρας διαδικασίας της εισαγωγής αλλαγών σε ένα υφιστάμενο νομικό σύστημα, αλλά και επειδή το νομικό σύστημα είναι βαθιά ενσωματωμένο στις θεσμικές παρακαταθήκες μιας συγκεκριμένης χώρας (Roe, 2005)³⁹.

Από τα τέλη της δεκαετίας του '80, με αφορμή την εμφάνιση των πρώτων καταρρεύσεων επιχειρήσεων, η Βρετανία ξεκίνησε μία προσπάθεια μεταρρύθμισης του συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης, η οποία σταδιακά εξαπλώθηκε σε πολλές χώρες. Τα βασικά μοντέλα εταιρικής διακυβέρνησης που δημιουργήθηκαν, διακρίνονται στο εξωτερικό και το εσωτερικό. Το εξωτερικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης (τυπικά παραδείγματα αποτελούν οι ΗΠΑ και το Ηνωμένο Βασίλειο), ορίζεται κυρίως από την επικράτηση των "ξένων", δηλαδή των ανεξάρτητων εξωτερικών μετόχων που δεν έχουν άλλες επιχειρηματικές σχέσεις με μια εταιρεία πέρα από την ιδιοκτησία των μετοχών τους. Τα μετοχικά κεφάλαια των εταιριών παρουσιάζουν μεγάλη διασπορά και η πλειοψηφία των μετόχων δεν ενδιαφέρεται για τη συμμετοχή της στη διοίκηση, παρά μόνο για τα κέρδη ανά μετοχή. Επιπλέον, με ένα μικρό μερίδιο στην εταιρία, είναι λογικό κανένας μέτοχος να μην είναι διατεθειμένος να παρακολουθεί και να ελέγχει συστηματικά τον τρόπο λήψης αποφάσεων της εκτελεστικής διοίκησης, παρότι έχουν τη δυνατότητα μέσω δικαιωμάτων ψήφου να συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων και να εκλέγουν το διοικητικό συμβούλιο, καθώς κάτι τέτοιο θα είχε μεγαλύτερο κόστος παρά όφελος για αυτόν (Daily et al., 2003)⁴⁰. Κύριο χαρακτηριστικό του εσωτερικού συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης, ή αλλιώς του Γερμανικού μοντέλου, αποτελεί το υψηλό ποσοστό μετοχικής ιδιοκτησίας συμμετοχής των εταίρων και οι μικρές σε μέγεθος και χαμηλής ρευστότητας κεφαλαιαγορές. Σε αυτήν την περίπτωση, επειδή οι μεγαλομέτοχοι διατηρούν συνήθως πιο στενές σχέσεις με την εταιρία, έχουν την δυνατότητα να τις ελέγχουν άμεσα τις διαδικασίες που ακολουθεί η εκτελεστική διοίκηση και με μικρότερο κόστος.

Γενικότερα, η διαφορά μεταξύ των δύο μοντέλων έγκειται στον τρόπο εσωτερικής λειτουργίας των εταιρικών οργάνων. Στο εξωτερικό ή αγγλοσαξονικό μοντέλο, υπάρχει ένα ενιαίο όργανο διοίκησης που αποτελείται από εκτελεστικά και από μη εκτελεστικά μέλη, με τα τελευταία να έχουν την πλειοψηφία. Από την άλλη, στο εσωτερικό ή γερμανικό σύστημα

³⁹ Roe, M. J. (2005). The institutions of corporate governance. In *Handbook of new institutional economics* (pp. 371-399). Springer, Boston, MA. Retrieved from: https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/0-387-25092-1_16.pdf

⁴⁰ Daily, C. M., Dalton, D. R., & Cannella Jr, A. A. (2003). Corporate governance: Decades of dialogue and data. *Academy of management review*, 28(3), 371-382. Retrieved from: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.2003.10196703>

κυριαρχεί το διπολικό μοντέλο. Αυτό σημαίνει πως στον έναν πόλο βρίσκεται η διοίκηση και στον άλλον ένα εποπτικό όργανο, που αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη τα οποία συμμετέχουν ανεξάρτητα και παρακολουθούν εάν η διοίκηση εκτελεί ορθά την στρατηγική της εταιρίας. Και στις δύο περιπτώσεις ζητούμενο είναι τα μη εκτελεστικά μέλη να είναι πραγματικά ανεξάρτητα από τη διοίκηση και να έχουν την εμπειρία, τις γνώσεις και τις ικανότητες να παρακολουθούν τι συμβαίνει.

Ένα αποτελεσματικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης περιλαμβάνει τον καθορισμό ενός πλαισίου λογοδοσίας, αποσαφήνισης δικαιωμάτων και υποχρεώσεων μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών μιας εταιρίας, ώστε να επιλύεται η σύγκρουση συμφερόντων. Ίσως η μεγαλύτερη πηγή προβλημάτων της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η σύγκρουση συμφερόντων (Παπαστάθης, 2014)⁴¹. Παρακάτω ακολουθούν κάποιες μορφές σύγκρουσης, όπως:

- Συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ των μετόχων και των εκτελεστικών διευθυντικών στελεχών. Αυτές μπορεί να οφείλονται στην ανάληψη αδικαιολόγητα υψηλών οικονομικών ή επιχειρηματικών κινδύνων, στην υιοθέτηση επενδυτικών πολιτικών που δύναται να βλάψουν την επιχείρηση μακροχρόνια ή στην κακή διαχείριση της περιουσίας, των κεφαλαίων και άλλων πόρων του οργανισμού.
- Συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ πιστωτών και μετόχων που μπορεί να οφείλονται στην άρνηση των μετόχων να συνεισφέρουν επιπλέον μετοχικό κεφάλαιο όταν η οικονομική οντότητα αντιμετωπίζει χρηματοδοτικές δυσχέρειες ή στην μετακύλιση ευθυνών στις μεταξύ τους συμφωνίες.
- Συγκρούσεις συμφερόντων μικρομετόχων έναντι μεγαλομετόχων. Αυτές δύναται να πηγάζουν από την περιορισμένη παροχή σημαντικών πληροφοριών στους μικρομετόχους έναντι των μεγαλομετόχων ή στην εκμετάλλευση των μικρομετόχων από τους μεγαλομετόχους μέσω καταχρηστικών συναλλαγών της επιχείρησης με επιχειρηματικά σχήματα που ελέγχει αποκλειστικά ο μεγαλομέτοχος.

⁴¹ Παπαστάθης, Π. (2014). *Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος και η Πρακτική Εφαρμογή του*. Αθήνα.

Όπως έχει ήδη αποδειχθεί στο παρελθόν, εξαιτίας της φύσης των δραστηριοτήτων και των σχέσεων αλληλεξάρτησης στον χώρο του χρηματοπιστωτικού συστήματος, η πτώχευση ενός χρηματοπιστωτικού οργανισμού μπορεί να οδηγήσει στη συνεπακόλουθη κατάρρευση και άλλων τέτοιων οργανισμών. Αυτό με την σειρά του μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα μία άμεση συρρίκνωση των πιστώσεων και κατά συνέπεια την πρόκληση οικονομικής κρίσης. Για τους λόγους αυτούς, η εσωτερική διακυβέρνηση των χρηματοπιστωτικών οργανισμών δεν μπορεί να περιστρέφεται απλώς γύρω από το ζήτημα της σύγκρουσης συμφερόντων μεταξύ μετόχων και διοίκησης.

Είναι σημαντικό η αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού να βασίζεται σε μία δόμηση ηθικών αρχών διακυβέρνησης, όπως για παράδειγμα στην άσκηση χρηστής διοίκησης, στην αξιοκρατία, στην αμεροληψία, στην αντικειμενικότητα αλλά και στην τιμωρία όπου αυτή κρίνεται απαραίτητη. Μάλιστα, οι αρχές αυτές στο επιχειρησιακό περιβάλλον είναι καθολικά αποδεκτές ως προς την εφαρμογή τους (Παπαστάθης, 2014)⁴². Ως Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης (Principles of Corporate Governance), θα μπορούσαμε εν συντομία να αναφέρουμε:

- Τη δομή και τη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου. Η αρχή αυτή περιλαμβάνει την επιλογή μεταξύ της μοναδιαίας (unitary board) ή της δυαδικής δομής Διοικητικού Συμβουλίου (two – tier board), καθώς και το μέγεθος αυτού. Επιπλέον περιλαμβάνει τον διαχωρισμό μεταξύ Προέδρου Διοικητικού Συμβουλίου και Διευθύνοντος Συμβούλου και ανάμεσα στα εκτελεστικά και μη μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου. Είναι σημαντικό να γίνεται ξεκάθαρη η διάρκεια της θητείας, της απαιτούμενης εμπειρίας και προσόντων των προαναφερθέντων.
- Τον εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας. Βασική αρχή της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η ύπαρξη και ορθή εφαρμογή ενός κανονισμού λειτουργίας. Ο κανονισμός αυτό πρέπει σίγουρα να περιλαμβάνει την διάρθρωση των υπηρεσιών της επιχείρησης, τις διαδικασίες πρόσληψης και αξιολόγησης των διευθυντικών στελεχών, τις διαδικασίες παρακολούθησης όλων των συναλλαγών που πραγματοποιούνται ανεξαρτήτως ιεραρχίας, και ιδιαίτερα τις διαδικασίες σημαντικών συναλλαγών και οικονομικών δραστηριοτήτων των μελών του

⁴² Παπαστάθης, Π. (2014). *Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος και η Πρακτική Εφαρμογή του*. Αθήνα

Διοικητικού ή τρίτων που τους έχουν ανατεθεί ανάλογες δραστηριότητες από την Διοίκηση.

- Την οργάνωση εσωτερικού ελέγχου. Η οργάνωση και η λειτουργία τμήματος εσωτερικού ελέγχου αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση της εταιρικής διακυβέρνησης και ιδιαίτερα για τις εταιρίες που είτε είναι ήδη είτε πρόκειται να εισαχθούν στο Χρηματιστήριο. Το Διοικητικό Συμβούλιο ορίζει τους εσωτερικούς ελεγκτές και η λειτουργία του τμήματος αυτού περιλαμβάνει δραστηριότητες όπως η παρακολούθηση της εφαρμογής και συνεχούς τήρησης του κανονισμού λειτουργίας, του καταστατικού και της νομοθεσίας που διέπει τις ανώνυμες οντότητες. Επιπρόσθετα, οι εσωτερικοί ελεγκτές καλούνται να αναφέρουν στο Διοικητικό Συμβούλιο περιπτώσεις σύγκρουσης ιδιωτικών συμφερόντων των μελών ή στελεχών με τα συμφέροντα της ίδιας της εταιρίας και να παρέχουν οποιαδήποτε πληροφορία του ζητηθεί από τις Εποπτικές Αρχές με τις οποίες οφείλουν να συνεργάζονται.

- Τη δημιουργία επιτροπής ελέγχου. Βασική αρχή της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η ύπαρξη επιτροπής ελέγχου. Σύμφωνα με το Διεθνές Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, επιτροπή ελέγχου είναι το όργανο το οποίο αναφέρεται στην διακυβέρνηση των επιχειρήσεων και είναι επιφορτισμένη με την εποπτεία των λειτουργιών του εσωτερικού ελέγχου (internal audit) και την επισκόπηση εφαρμογής των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Οι θεσμικοί επενδυτές – μέτοχοι επιμένουν στην σύσταση επιτροπών και δεν αρκούνται μόνο στην συμμετοχή των ανεξάρτητων μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, καθώς θέλουν να διασφαλίσουν την ύψιστη διαφάνεια και αξιοπιστία ώστε το ρίσκο της επένδυσής τους να είναι όσο το δυνατόν χαμηλότερο. Σε αυτές τις επιτροπές ελέγχου συμμετέχει μικρός αριθμός των μελών του Διοικητικού και αναλόγως το αντικείμενο της επιτροπής, συμμετέχουν ανεξάρτητα και αποκλειστικά μέλη, όπως και η εποπτεία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Μέσω της επιτροπής επιδιώκεται η εντατική λειτουργία του Διοικητικού Συμβουλίου, η διασφάλιση της ευθύνης, της αντικειμενικότητας και αξιοπιστίας των αποφάσεων, η εξασφάλιση των

συμφερόντων των επενδυτών και της μακροχρόνιας ανάπτυξης της εταιρίας και η άσκηση αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου (Παπαστάθης, 2014)⁴³.

Η διερεύνηση και ενίσχυση των συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης στάθηκε αφορμή ώστε στο Ηνωμένο Βασίλειο το 1992, η Κυβέρνηση να δημιουργήσει την Επιτροπή Cadbury, η οποία εξέδωσε τον Κώδικα Βέλτιστης Συμπεριφοράς και ο οποίος προτείνει πως:

- Τα Διοικητικά Συμβούλια των επιχειρήσεων πρέπει να περιλαμβάνουν και μη-εκτελεστικά μέλη που δεν έχουν σχέση εξαρτημένης εργασίας με την εταιρεία.
- Οι θέσεις του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου και του Διευθύνοντος Συμβούλου είναι προτιμότερο να κατέχονται από διαφορετικά πρόσωπα.
- Οι εταιρείες πρέπει να θεσπίσουν Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου που θα απαρτίζεται κατά πλειοψηφία από μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου.
- Οι εταιρείες πρέπει να θεσπίσουν Επιτροπή Καθορισμού Αμοιβών Διευθυντικών/Διοικητικών Στελεχών που θα απαρτίζεται αποκλειστικά ή κύρια από μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου.
- Οι εταιρείες πρέπει να θεσπίσουν Επιτροπή Υποβολής και Αξιολόγησης Υποψηφιοτήτων για το Διοικητικό Συμβούλιο (Τραυλός, 2003)⁴⁴.

Ο Κώδικας Βέλτιστης Συμπεριφοράς Cadbury έγινε αντικείμενο ευρείας συζήτησης τόσο σε κυβερνητικούς όσο και σε επιχειρηματικούς και ακαδημαϊκούς κύκλους και αποτέλεσε το έναυσμα των σχετικών πρωτοβουλιών σε αρκετές χώρες, όπως ΗΠΑ, Καναδά, Χονγκ-Κονγκ, Νότια Αφρική, Αυστραλία, Γαλλία και Ελλάδα. Στη χώρα μας οι σχετικές πρωτοβουλίες ξεκίνησαν με την έκδοση της «Γαλάζιας Βίβλου» το 1999 από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, που συνέβαλε στην ψήφιση του Νόμου 3016/2002 για την εταιρική διακυβέρνηση.

Εξαιτίας της αλληλένδετης σχέσης μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης, οι διοίκηση και οι μέτοχοι έχουν υψηλές προσδοκίες από τον εσωτερικό έλεγχο τώρα πια. Υπόψη, πως όσο αυξάνουν οι υποχρεώσεις των διοικήσεων για περισσότερη

⁴³ Παπαστάθης, Π. (2014). *Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος και η Πρακτική Εφαρμογή του*. Αθήνα.

⁴⁴ Τραυλός, Ν., (χ.χ.). *Εταιρική διακυβέρνηση πριν και μετά την κρίση*. Ανακτήθηκε από: <https://www.hba.gr/5Ekdosis/UpIPDFs/sylogikos-tomos/4-b%20TRAVLOS%2083-100.pdf>

εταιρική διακυβέρνηση, τόσο αυξάνεται και η ανάγκη για εσωτερικό έλεγχο. Ένα επιπλέον όφελος που οι επιχειρήσεις αποκομίζουν είναι η μείωση λειτουργικού κόστους και η υιοθέτηση νέων προηγμένων τεχνολογιών. Αυτό συμβαίνει διότι το έντονο ανταγωνιστικό περιβάλλον που επικρατεί επιβάλλει συμπίεση στα περιθώρια κέρδους των επιχειρήσεων, δομικές αλλαγές, καθώς και ανάληψη μεγαλύτερου ρίσκου για την επίτευξη υψηλότερων αποδόσεων. Όλα τα παραπάνω επιτυγχάνονται ευκολότερα και με μεγαλύτερη επιτυχία μόνο μέσα από μία σωστή διακυβέρνηση και στην εξασφάλισή της σπουδαίο ρόλο παίζει η υψηλή ποιότητα υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός έλεγχος, ως ένας από τους τέσσερις βασικούς πυλώνες της διακυβέρνησης (εσωτερικός έλεγχος, επιτροπή ελέγχου, εξωτερικός έλεγχος και ανώτατη διοίκηση) εκ φύσεως αποσκοπεί στη σωστή διάγνωση πως η επιχείρηση έχει σωστή δομή και κουλτούρα διακυβέρνησης. Η λειτουργία του ενισχύει το σύστημα διακυβέρνησης, με το να αξιολογεί και προτείνει κατάλληλες διαδικασίες βελτίωσης. Πιο συγκεκριμένα, αυτό το επιτυγχάνει:

- Με την προώθηση κατάλληλων ηθικών αρχών και αξιών μέσα στον οργανισμό και τη διασφάλιση μιας αποτελεσματικής διαχείρισης των πόρων.
- Με το να σχεδιάζει και να διενεργεί ελέγχους επάρκειας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου επί του συνολικού πλαισίου εσωτερικής διακυβέρνησης
- Με την διατύπωση προτάσεων για βελτίωση των δραστηριοτήτων συμμόρφωσης, ώστε να μειωθούν μακροχρόνια κόστη και να βελτιωθεί η απόδοση και η αξία της επιχείρησης.
- Με την συχνή επισκόπηση και αναθεώρηση του Κώδικα Δεοντολογίας και διασφάλιση πως ακολουθείται από την διοίκηση και τους υπαλλήλους.
- Με το να διενεργεί ετήσιους ελέγχους και να επικοινωνεί τα αποτελέσματα και συμπεράσματα στην επιτροπή ελέγχου. Επιπλέον, να αξιολογεί τη διαδικασία καθορισμού στόχων και την απόδοση αυτών.

Αντιλαμβανόμαστε, πως η εταιρική διακυβέρνηση δεν έχει ως στόχο μόνο την διασφάλιση της εντιμότητας της επιχείρησης, αλλά και την αποτελεσματικότητα των εκάστοτε εργασιών προκειμένου να επιτευχθεί η κερδοφορία. Λόγω της επίγνωσης των κινδύνων που οι επιχειρήσεις διατρέχουν καθημερινώς, ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να συμβάλλει στην εφαρμογή αποτελεσματικής διακυβέρνησης για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων και κατά συνέπεια στην μεγαλύτερη διασφάλιση της μακροχρόνιας κερδοφορίας της οντότητας.

Κεφάλαιο 4^ο : Εσωτερικός Έλεγχος

4.1. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναφερθούν οι ορισμοί και η έννοια του εσωτερικού ελέγχου. Παράλληλα, θα παρουσιαστούν οι βασικοί σκοποί και αρχές που τον διέπουν, πάνω στα οποία βασίζεται η ορθή λειτουργία του. Θα προσδιοριστούν αναλυτικά τα βήματα διενέργειας εσωτερικού ελέγχου και θα παρουσιαστούν οι παράγοντες με βάση τους οποίους μπορεί να διασφαλιστεί όσο το δυνατόν περισσότερο η αποτελεσματικότητά του.

4.1. Η Έννοια του Εσωτερικού Ελέγχου

Με το πέρασμα των χρόνων, η σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης για τη διασφάλιση της ορθής χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και την αποτροπή της απάτης γνωρίζει όλο και μεγαλύτερη αναγνώριση. Σύμφωνα με τους Cohen et al. (2002)⁴⁵, ο έλεγχος χρησιμεύει ως μέσο παρακολούθησης και αποτελεί έτσι μέρος του μωσαϊκού της εταιρικής διακυβέρνησης. Έρευνές τους έχουν δείξει πως ότι οι ελεγκτές θεωρούν τη διοίκηση ως τον πρωταρχικό παράγοντα της εταιρικής διακυβέρνησης. Στόχος κάθε οικονομικής μονάδας είναι η κερδοφορία και μεγέθυνσή της, κάτι που επιτυγχάνεται μέσα από την χρηστή διαχείριση των περιουσιακών της στοιχείων. Υπεύθυνη για την διαχείριση και άμεση επίβλεψη όλων της συναλλαγών της επιχείρησης είναι η διοίκηση, υπό την προϋπόθεση βέβαια ότι η αυτή είναι μικρού μεγέθους και άρα η επίβλεψη είναι εφικτή. Με την πάροδο των χρόνων όμως, το μέγεθος και η πολυπλοκότητα των επιχειρήσεων διογκώνονται, ο αριθμός των συναλλαγών και των εργαζομένων όλο και αυξάνεται, γεγονός που καθιστά επιτακτική την ανάγκη ανάπτυξης ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, ικανό να παρακολουθεί κάθε

⁴⁵ Cohen, J., Krishnamoorthy, G., & Wright, A. M. (2002). Corporate governance and the audit process. *Contemporary accounting research*, 19(4), 573-594. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1506/983m-epxg-4y0r-j9vk>

δραστηριότητα της επιχείρησης σε συστηματική βάση και να εξασφαλίζει την αποτελεσματική λειτουργία της. Με τον όρο "σύστημα εσωτερικού ελέγχου" (ή εσωτερικές δικλίδες ασφαλείας), εννοούμε:

- Την σωστή οργάνωση των οικονομικών, λογιστικών, μηχανογραφικών και γενικά όλων των υπηρεσιών της οικονομικής οντότητας
- Την κατάλληλη κατανομή αρμοδιοτήτων στο προσωπικό και
- Την υπεύθυνη εφαρμογή κανόνων, μέτρων και διαδικασιών, έτσι ώστε να περιορίζεται η πιθανότητα λαθών, να υπάρχει μεγαλύτερη ακρίβεια και αξιοπιστία στο τρόπο διαχείρισης των λογιστικών αρχείων και να φυλάσσονται αποτελεσματικά τα περιουσιακά της στοιχεία (Λουμιώτης, 2019)⁴⁶.

Τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου δεν μπορούν να προδιαγραφούν με απόλυτη ακρίβεια και να έχουν ίδια εφαρμογή για όλες τις επιχειρήσεις. Κάθε οικονομική μονάδα έχει δική της συγκρότηση και ιδιομορφίες, γι' αυτό είναι σημαντικό το σύστημα που θα εφαρμοστεί να έχει σχεδιαστεί επάνω στις δικές της ανάγκες. Η αναγκαιότητα ύπαρξης συστήματος εσωτερικού ελέγχου, η πληρότητα και η έκτασή του καθορίζονται από το είδος των δραστηριοτήτων, την πολυπλοκότητα, την εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού.

Σύμφωνα με τον Sawyer (2003)⁴⁷, ο εσωτερικός έλεγχος είναι "μια συστηματική, αντικειμενική αξιολόγηση από τους εσωτερικούς ελεγκτές των ποικίλων λειτουργιών και ελέγχων εντός ενός οργανισμού για να διαπιστωθεί κατά πόσον (1) οι χρηματοοικονομικές και λειτουργικές πληροφορίες είναι ακριβείς και αξιόπιστες, (2) οι κίνδυνοι για την επιχείρηση εντοπίζονται και ελαχιστοποιούνται, (3) οι εξωτερικοί κανονισμοί και οι αποδεκτές εσωτερικές πολιτικές και διαδικασίες ακολουθούνται, (4) πληρούνται ικανοποιητικά κριτήρια λειτουργίας, (5) οι πόροι χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά και οικονομικά και (6) οι στόχοι του οργανισμού επιτυγχάνονται αποτελεσματικά - όλα αυτά με σκοπό τη διαβούλευση με τη διοίκηση και για να βοηθήσουν τα μέλη του οργανισμού στην αποτελεσματική άσκηση της διακυβέρνησης των αρμοδιοτήτων τους".

⁴⁶ Λουμιώτης, Β. (2019). *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

⁴⁷ Sawyer, B.L. (2003). *The Practice of Modern Internal Auditing*, 5th ed., IIA, Altamonte Springs, Florida.

Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (ΠΑ)⁴⁸, ως αξιόπιστος και παγκόσμιος φορέας κατευθυντήριων γραμμών, εκδίδει το Διεθνές Επαγγελματικό Πλαίσιο Εσωτερικών Επαγγελματικών Πρακτικών (IPPF). Το πλαίσιο επαγγελματικής πρακτικής περιέχει τις βασικές αρχές της άσκησης του επαγγέλματος. Αποτελείται από τρεις σειρές προτύπων, τα οποία είναι υποχρεωτικά για τα μέλη του ΠΑ και τους οργανισμούς εσωτερικού ελέγχου που ολοκληρώνουν ελέγχους σύμφωνα με τα τεχνικά πρότυπα του ΠΑ σε όλο τον κόσμο:

- Πρότυπα χαρακτηριστικών: Αφορούν τα κατάλληλα χαρακτηριστικά των οργανισμών και των ατόμων που εκτελούν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου (Gramling & Ramamoorti, 2003)⁴⁹. Οι κύριες κατηγορίες χαρακτηριστικών είναι ο σκοπός, η εξουσία και η ευθύνη, η ανεξαρτησία και η αντικειμενικότητα, η επάρκεια και η δέουσα επαγγελματική φροντίδα, η διασφάλιση της ποιότητας και το πρόγραμμα βελτίωσης (Kontogeorgis & Filos, 2012)⁵⁰.
- Πρότυπα απόδοσης ή διεξαγωγής: Τα πρότυπα απόδοσης περιγράφουν την φύση των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου και παρέχουν κριτήρια ποιότητας βάσει των οποίων μπορεί να μετρηθεί η εκτέλεση των υπηρεσιών αυτών (Gramling & Ramamoorti, 2003)⁵¹. Οι κύριες κατηγορίες των προτύπων απόδοσης είναι η διαχείριση της δραστηριότητας του εσωτερικού ελέγχου, η φύση της εργασίας, ο σχεδιασμός και η εκτέλεση της ανάθεσης, η κοινοποίηση των αποτελεσμάτων, η παρακολούθηση της προόδου και η αποδοχή των κινδύνων από τη διοίκηση. Σύμφωνα με τους Νεγκάκη και Ταχυνάκη (2017)⁵², τα γενικά πρότυπα διεξαγωγής περιγράφουν έννοιες και ορισμούς που αφορούν κυρίως τον ρόλο και την προσωπικότητα του ελεγκτή, δηλαδή:
 - Στην αντικειμενικότητα και ανεξαρτησία του εσωτερικού ελεγκτή από τις δραστηριότητες της επιχείρησης: προκειμένου να είναι αμερόληπτος στις αποφάσεις και στην γνώμη που θα διατυπώσει, ο εσωτερικός ελεγκτής

⁴⁸ The Institute of Internal Auditors (n.d.). Retrieved from: <https://www.theiia.org/en/about-us/about-internal-audit/>

⁴⁹ Gramling, A. A., & Ramamoorti, S. (2003). *Research opportunities in internal auditing*. Institute of Internal Auditors. Retrieved from: <https://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1029&context=books>

⁵⁰ Kontogeorgis, G., Filos, J. (2012). The implementation of internal audit in Greece. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2183615

⁵¹ As above.

⁵² Νεγκάκης, Χ., Ταχυνάκης, Π. (2017). *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος, Θεωρία και Εφαρμογές*. Θεσσαλονίκη: Αειφόρος Λογιστική

πρέπει να είναι ανεξάρτητος και αντικειμενικός ως προς την πραγματοποίηση των καθηκόντων του.

- Στη σωστή επαγγελματική του κρίση: ο ελεγκτής είναι απαραίτητο να είναι εφοδιασμένος με τα κατάλληλα προσόντα και δεξιότητες, να είναι εξειδικευμένος και να επιμορφώνεται συνεχώς ακολουθώντας τις εξελίξεις. Επιπλέον, είναι σημαντικό να συμμορφώνεται με τον Κώδικα Δεοντολογίας, να επιδεικνύει υψηλό επαγγελματισμό και να διαθέτει ευχέρεια και επικοινωνιακές δεξιότητες, προκειμένου να επικοινωνεί σωστά τους στόχους και τις συστάσεις στο ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης.
 - Στο πλαίσιο μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται ο ελεγκτής: σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 1300, ο εσωτερικός έλεγχος οφείλει να εξακριβώσει κατά πόσο οι στόχοι της επιχείρησης έχουν επιτευχθεί με επιτυχία. Επομένως, στο πλαίσιο δραστηριοτήτων του εσωτερικού ελεγκτή, θα πρέπει να παρέχεται διαβεβαίωση σχετικά με την αξιοπιστία της παρεχόμενης πληροφόρησης, με την συμμόρφωση στις οδηγίες, κανονισμούς και νομοθετικές διατάξεις, με την διασφάλιση περιουσιακών στοιχείων, με την αποτελεσματική διαχείριση των πόρων και με την εκπλήρωση των στόχων λειτουργίας.
 - Στην ποιότητα των διαδικασιών που ακολουθεί: η διεκπεραίωση του ελεγκτικού έργου περιλαμβάνει κάποια βήματα, όπως τον σχεδιασμό, τον έλεγχο, την αξιολόγηση αυτού και των συμπερασμάτων που προκύπτουν, την κοινοποίηση των αποτελεσμάτων και τον έλεγχο συμμόρφωσης στις διαδικασίες που ακολουθήθηκαν.
 - Στον τρόπο με τον οποίο διοικείται το τμήμα εσωτερικού ελέγχου: το πρότυπο αυτό αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο ο διευθυντής του τμήματος εσωτερικού ελέγχου μέσω διάφορων ενεργειών εξασφαλίζει την τήρηση των κανονισμών, των στόχων και την γενικότερη ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία της οικονομικής οντότητας.
- Συμβουλές πρακτικής: Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, εκτός από τις πρότυπα, εκδίδει και μια σειρά από διευκρινιστικές οδηγίες για την ορθή εφαρμογή τους. Οι

συμβουλευτικές αυτές οδηγίες χωρίζονται σε δύο κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει επεξηγήσεις για επιχειρήσεις όλων των μεγεθών. Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει οδηγίες για συγκεκριμένες επιχειρήσεις με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά.

Η συμμόρφωση με τις αρχές που ορίζονται στις υποχρεωτικές οδηγίες είναι απαραίτητη και ουσιαστική για την επαγγελματική άσκηση του εσωτερικού ελέγχου (ΙΑ)⁵³. Οι υποχρεωτικές κατευθυντήριες γραμμές αναπτύσσονται μετά από μια καθιερωμένη διαδικασία δέουσας επιμέλειας, η οποία περιλαμβάνει μια περίοδο δημόσιας έκθεσης για τη συμβολή των ενδιαφερομένων μερών. Τα υποχρεωτικά στοιχεία του IPPF είναι τα εξής:

- Βασικές αρχές για την επαγγελματική πρακτική του εσωτερικού ελέγχου (Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing).
- Ορισμός του εσωτερικού ελέγχου (Definition of Internal Auditing).
- Κώδικας δεοντολογίας (Code of Ethics), που αφορά τον υπεύθυνο του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και τα άτομα που εποπτεύονται από αυτόν και έχει ως σκοπό την εξασφάλιση υψηλού επιπέδου υπηρεσιών.
- Διεθνή πρότυπα για την επαγγελματική πρακτική του εσωτερικού ελέγχου (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing) (ΙΑ, 2015)⁵⁴.

Σκοπός των Διεθνών Προτύπων Εσωτερικού Ελέγχου είναι να καθοδηγούν και να εξασφαλίζουν την τήρηση των υποχρεωτικών στοιχείων του Διεθνούς Επαγγελματικού Εσωτερικού Πλαισίου Επαγγελματικών Πρακτικών (IPPF). Έχουν σχεδιαστεί για να παρέχουν τις βασικές αρχές και για να συμβάλλουν στην προώθηση και βελτίωση των διαδικασιών και των λειτουργιών μέσα σε μια οικονομική οντότητα. Επιπλέον, τα πρότυπα καθορίζουν το πεδίο των δραστηριοτήτων που προσθέτουν αξία σε μια επιχείρηση και θέτουν τη βάση για την αξιολόγηση και παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας και απόδοσης του εσωτερικού ελέγχου. Η εφαρμογή τους μπορεί να καθησυχάσει τα στελέχη της επιχείρησης, τους μετόχους, τους επενδυτές, καθώς ορισμένοι βασικοί κανόνες του εσωτερικού ελέγχου εφαρμόζονται με επιτυχία (ΙΑ, 2017)⁵⁵.

⁵³ The Institute of Internal Auditors (n.d.). Retrieved from: <https://www.theiia.org/en/about-us/about-internal-audit/>

⁵⁴ The Institute of Internal Auditors (2015). Retrieved from: <https://www.theiia.org/en/about-us/about-internal-audit/>

⁵⁵ The Institute of Internal Auditors (2017). Retrieved from: <https://www.theiia.org/en/about-us/about-internal-audit/>

Τα Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου αναθεωρούνται τακτικά από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, το οποίο εξέδωσε ένα αναθεωρημένο σύνολο "Προτύπων" που τέθηκε σε ισχύ από τον Ιανουάριο του 2017. Η τελευταία έκδοση περιλάμβανε ορισμένες διαφορές συγκριτικά με την προηγούμενη, με τις βασικότερες να είναι πως οι συμβουλευτικές κατευθυντήριες γραμμές περιορίστηκαν από ογδόντα τέσσερις σε σαράντα δύο, ενώ προστέθηκαν δύο πρότυπα χαρακτηριστικών και τέσσερα πρότυπα επιδόσεων. Το πρότυπο 1010 (Αναγνώριση της υποχρεωτικής καθοδήγησης στο Καταστατικό Εσωτερικού Ελέγχου), περιγράφει ότι το καταστατικό του εσωτερικού ελέγχου έχει υποχρέωση αναγνώρισης του ορισμού του εσωτερικού ελέγχου, του κώδικα δεοντολογίας και των προτύπων. Το πρότυπο 1111 (Άμεση αλληλεπίδραση με το Διοικητικό Συμβούλιο), αναφέρει πως ο επικεφαλής του ελεγκτικού τμήματος πρέπει να αλληλοεπιδρά και να επικοινωνεί άμεσα με το Διοικητικό Συμβούλιο. Όσον αφορά στα πρότυπα επιδόσεων, το πρότυπο 2110.A2 περιγράφει πως η δραστηριότητα του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να αξιολογεί σε τί βαθμό η διακυβέρνηση της τεχνολογίας πληροφοριών του οργανισμού υποστηρίζει τις στρατηγικές και τους στόχους του οργανισμού. Το πρότυπο 2120.A2 αναφέρει ότι ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να αξιολογεί την πιθανότητα εμφάνισης απάτης και τον τρόπο με τον οποίο ο οργανισμός διαχειρίζεται τον κίνδυνο απάτης. Ακόμη, σύμφωνα με το πρότυπο 2120.C3, όταν οι εσωτερικοί ελεγκτές βοηθούν τη διοίκηση στην καθιέρωση ή τη βελτίωση των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, τότε πρέπει να απέχουν από την ανάληψη οποιασδήποτε διαχειριστικής ευθύνης με την πραγματική διαχείριση των κινδύνων. Το τέταρτο και τελευταίο πρότυπο που προστέθηκε στο καινούργια έκδοση είναι το πρότυπο 2430 (Χρήση της φράσης "Διεξάγεται σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου") και περιγράφει πως οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να αναφέρουν ότι ασκούν τα καθήκοντά τους σύμφωνα με τα Πρότυπα. Τέλος, η λέξη "θα έπρεπε" (should) αντικαταστάθηκε από τη λέξη "πρέπει" (must) πολλές φορές.

4.2. Οι Βασικοί Σκοποί και οι Βασικές Αρχές του Εσωτερικού Ελέγχου

Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο ως μια ανεξάρτητη, αντικειμενική και συμβουλευτική δραστηριότητα, που έχει σχεδιαστεί για να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού (IIA, 2010)⁵⁶. Βοηθάει τον οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του, υιοθετώντας μία επαγγελματική, συστηματική προσέγγιση στην

⁵⁶ IIA (2010). Measuring Internal audit effectiveness and efficiency. IPPF – Practice guide. The Institute of Internal Auditors. [https://www.iaa.nl/SiteFiles/IIA_leden/PG_Measuring-IA-Effectiveness_Nov2010\[1\].pdf](https://www.iaa.nl/SiteFiles/IIA_leden/PG_Measuring-IA-Effectiveness_Nov2010[1].pdf)

αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και εταιρικής διακυβέρνησης. Οι βασικοί σκοποί του εσωτερικού ελέγχου είναι οι εξής:

- Η πρόληψη σφαλμάτων και γενικά επιζήμιων ενεργειών, είτε ακούσιων είτε εκούσιων, που θα μπορούσαν να αμφισβητήσουν την φήμη και να θέσουν σε κίνδυνο τα συμφέροντα και τα περιουσιακά στοιχεία της οικονομικής οντότητας. Η διοίκηση μιας επιχείρησης, με βάση τις διαδικασίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που ακολουθεί, επιτρέπει την διενέργεια προληπτικών ελέγχων, οι οποίοι κάποιες φορές μπορεί να αποτυγχάνουν λόγω περιορισμών ή λαθών.
- Η πολιτική ασφάλειας πληροφοριών. Πρόκειται για το Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών – Σ.Δ.Α.Π. (Information Security Management System – ISMS), το οποίο αφορά την λήψη μέτρων προστασίας κρίσιμων και σημαντικών δεδομένων, ζωτικής σημασίας για το μέλλον της επιχείρησης.
- Η αποκάλυψη και καταστολή των σφαλμάτων και επιζήμιων ενεργειών σε περίπτωση που παρά την πρόληψη αυτών, εξακολουθούν να υφίστανται.
- Η συμμόρφωση της οικονομικής οντότητας με τους ισχύοντες νόμους και διατάξεις. Ο εσωτερικός ελεγκτής βρίσκεται σε μία συνεχή ενημέρωση σχετικά με την ισχύουσα νομοθεσία που αφορά την επιχείρηση, προκειμένου όλα να λειτουργούν βάση κανονισμών.
- Η αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Η ύπαρξη και λειτουργία ενός αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου, καθιστά τα λογιστικά αρχεία και τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις της οικονομικής οντότητας διαφανή, ακριβή και πλήρη όπως προβλέπεται από τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς (ΔΠΧΑ) ή τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα (ΕΛΠ) (Λουμιώτης, 2019)⁵⁷.
- Η βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας. Η λειτουργία ενός επαρκούς συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι αποτέλεσμα της καλής και αποτελεσματικής οργάνωσης μιας οικονομικής μονάδας και αντίστροφα.

⁵⁷ Λουμιώτης, Β. (2019). *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

- Η διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων και της διοίκησης. Η εφαρμογή ενός αποτελεσματικού και αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου, έχει ως αποτέλεσμα την ορθή διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων και του διοικητικού προσωπικού.
- Η διαπίστωση του κατά πόσο τα τμήματα έχουν σαφή αντίληψη των αρμοδιοτήτων που τους έχουν παραχωρηθεί.
- Η ύπαρξη μέσων προστασίας για την επαρκή φύλαξη των παγίων και κινητών περιουσιακών στοιχείων από κακή χρήση, κλοπές, καθώς και διασφάλιση πως αξιοποιούνται σωστά και για τον σκοπό που αποκτήθηκαν.

Θα μπορούσε να συμπεράνει λοιπόν κανείς, πως ο κυριότερος σκοπός της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου είναι η διαμόρφωση του συστήματος διαδικασιών, ενός συστήματος που αποβλέπει στην επαρκή οικονομική, λογιστική, μηχανογραφική οργάνωση, στην κατάλληλη κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών του προσωπικού της επιχείρησης, στην προστασία των περιουσιακών της στοιχείων, στην διασφάλιση της αξιοπιστίας των λογιστικών αρχείων, καθώς επίσης και στην αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης, εξασφαλίζοντας την μακροχρόνια βιωσιμότητά της (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2017)⁵⁸.

Ο εσωτερικός έλεγχος μιας οικονομικής οντότητας περιέχει ενδεικτικά τις ακόλουθες αρμοδιότητες:

- Αξιολογεί τη συμμόρφωση της διοικητικής και οικονομικής δραστηριότητας με τις θεσπισμένες διαδικασίες, την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών, καθώς και την αξιοπιστία των πληροφοριών που παράγονται.
- Αξιολογεί τα σχέδια δράσεις και τις αποφάσεις της διοίκησης, την απόδοση των επενδύσεων βάσει των αρχικών προϋπολογισμών, τις διαδικασίες που έχουν θεσπιστεί για την κατάλληλα προφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων, τις σχέσεις επικοινωνίας και συνεργασίας των εργαζομένων.
- Συμμετέχει στο σχεδιασμό, την οργάνωση, την ανάπτυξη και την σωστή εφαρμογή βασικών λειτουργιών και διαδικασιών της οντότητας.

⁵⁸ Νεγκάκης, Χ., Ταχυνάκης, Π. (2017). *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος, Θεωρία και Εφαρμογές*. Θεσσαλονίκη: Αειφόρος Λογιστική.

- Εκτελεί περιοδικούς ελέγχους και ενημερώνει την διοίκηση για τα αποτελέσματα, υποβάλλοντας προτάσεις και συστάσεις βελτίωσης.
- Διενεργεί έλεγχο νομιμότητας των αμοιβών και γενικότερα όλων των παροχών που προσφέρονται στα μέλη της διοίκησης, αναφορικά με τις αποφάσεις των αρμοδίων οργάνων (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2017)⁵⁹.

Η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να επιφέρει αρκετά οφέλη. Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να μας δείξει αν οι πόροι μιας επιχείρησης αξιοποιούνται με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο. Εντοπίζει προβλήματα εγκαίρως, προτού αυτά υποπέσουν στην αντίληψη τρίτων και υιοθετεί συστήματα και διαδικασίες οι οποίες προλαμβάνουν ή επιλύουν προβλήματα και προστατεύουν τους εργαζομένους από άδικους καταλογισμούς ευθυνών. Επιπρόσθετα, μπορεί να βοηθήσει μια οντότητα να συμμορφώνεται με τους νόμους και τους κανονισμούς και κατά συνέπεια, να μειώσει τα επίπεδα διαφθοράς. Καλλιεργεί εμπιστοσύνη ως προς την υιοθέτηση και χρήση νέων τεχνολογιών οι οποίες αποδεικνύονται ωφέλιμες. Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος δοκιμάζει και εφαρμόζει καινοτόμες ιδέες με σκοπό την κατάργηση ακριβών, χρονοβόρων και αναποτελεσματικών διαδικασιών και κατά συνέπεια αποφεύγονται αλόγιστες δαπάνες. Μπορεί να διασφαλίσει τον συντονισμό μεταξύ των διαφόρων τμημάτων μιας επιχείρησης. Ο εσωτερικός έλεγχος, που αποτελεί συστατικό μέρος της εταιρικής διακυβέρνησης, μπορεί να δώσει προστιθέμενη αξία σε μία επιχείρηση μόνο εάν η αποτελεσματικότητα διασφαλίζεται. Καθώς διενεργείται σε ποικίλο πολιτιστικό και νομικό περιβάλλον, τα οποία διαφέρουν ως προς τους στόχους, το μέγεθος, την πολυπλοκότητα και τη δομή, είναι απαραίτητο να διασφαλιστεί ότι ο εσωτερικός έλεγχος εφαρμόζεται σύμφωνα με ορισμένες βασικές αρχές. Ενδεικτικά, ως τέτοιες βασικές αρχές θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τις παρακάτω (Λουμιώτης, 2019)⁶⁰:

- Αρχή της συνεχούς αξιολόγησης: δεδομένου ότι η επιχείρηση είναι ένας εξελισσόμενος ζωντανός οργανισμός, χρειάζεται ένα σύστημα που να βρίσκεται σε συνεχή εξέλιξη, να παρακολουθεί διαρκώς το σύστημα, να εκτιμά την ποιότητα και την επάρκειά του σε τακτά χρονικά διαστήματα. Με βάση τις αλλαγές που επέρχονται λόγω εξωτερικών παραγόντων, το σύστημα χρειάζεται να προσαρμόζεται, καθώς η υπερβολική

⁵⁹ As above.

⁶⁰ Λουμιώτης, Β. (2019). *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

εμπιστοσύνη σε ένα σύστημα, απλά και μόνο, επειδή κατά το παρελθόν αποδείχθηκε λειτουργικό μπορεί να αποδειχθεί επιζήμιο.

- Επαρκής λογιστική οργάνωση και κατάλληλη μηχανογραφική υποστήριξη.
- Ο σαφής διαχωρισμός των τριών βασικών λειτουργιών της επιχείρησης, δηλαδή:
 - Της συναλλακτικής, η οποία αποτελεί τις συναλλαγές της εταιρίας (αγορές, πωλήσεις κ.λπ.)
 - Της διαχειριστικής, που περιλαμβάνει την φύλαξη και διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων
 - Της λογιστικής, που περιλαμβάνει την λογιστική απεικόνιση και παρακολούθηση όλων των συναλλαγών, των περιουσιακών στοιχείων και των υποχρεώσεων, όπως επίσης και την σύνταξη των οικονομικών καταστάσεων.

Όλες οι ανωτέρω λειτουργίες πρέπει να είναι υπηρεσιακά ανεξάρτητες μεταξύ τους και να εκτελούνται από άτομα που δεν συνδέονται μεταξύ τους.

- Κατανομή συγκεκριμένων αρμοδιοτήτων και ευθυνών στο προσωπικό της οικονομικής οντότητας, που πρέπει να διαθέτει τα απαραίτητα προσόντα. Οι αρμοδιότητες που θα αναλαμβάνει ο κάθε υπάλληλος πρέπει να είναι σωστά κατανεμημένες ώστε καμία από τις παραπάνω λειτουργίες (συναλλακτική, διαχειριστική και λογιστική) να μην πραγματοποιείται από έναν και μόνο υπάλληλο. Αντιθέτως, η εργασία του καθενός πρέπει να είναι ανεξάρτητη και συμπληρωματική του άλλου και να ελέγχεται από ένα τρίτο πρόσωπο, αυτό του εσωτερικού ελεγκτή. Με αυτόν τον τρόπο δεν θα υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων και πιθανότητα διαφθοράς.
- Αρχή της έκδοσης και καταχώρησης στοιχείων: μία από τις βασικότερες αρχές, είναι κάθε καταχώρηση που γίνεται στα λογιστικά βιβλία, να βασίζεται σε κατάλληλο παραστατικό στοιχείο που να φέρει σχετική αρίθμηση. Για καθεμία συναλλαγή που πραγματοποιείται, καθώς και για κάθε δημιουργία απαίτησης ή υποχρέωσης της οικονομικής μονάδας, η έκδοση στοιχείων πρέπει να είναι άμεση. Από τα στοιχεία αυτά πρέπει να αποδεικνύεται η γνησιότητα, η εγκυρότητα και η ορθότητα της σχετικής λογιστικής εγγραφής. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι τα στοιχεία αυτά να επικυρώνονται εγκαίρως και ανεξάρτητα, είτε αφορά οικονομική συναλλαγή με τρίτους είτε πρόκειται για εσωτερική λειτουργία, από αρμόδια εξουσιοδοτημένα άτομα

της επιχείρησης και να εξασφαλίζεται η ορθή λογιστικοποίησή τους σε σύντομο χρονικό διάστημα. Όσο πιο γρήγορα εκδίδεται το παραστατικό μιας συναλλαγής και καταχωρείται στα βιβλία, τόσο πιο πολύ απομακρύνεται το ρίσκο μιας ακούσιας ή εκούσιας παράλειψης (Παπαστάθης, 2014)⁶¹.

- Καθιέρωση μέτρων φυσικής προστασίας των λογιστικών αρχείων και στοιχείων, όπως επίσης να διασφαλίζεται πως κανένας μη αρμόδιος υπάλληλος δεν θα έχει πρόσβαση στα αρχεία αυτά.
- Διενέργεια φυσικών επαληθεύσεων των περιουσιακών στοιχείων της οικονομικής οντότητας σε τακτά χρονικά διαστήματα. Επιπλέον, είναι σημαντικό να γίνονται σχετικές συμφωνίες των αντίστοιχων λογαριασμών (τράπεζες, πελάτες) από αρμόδιο υπάλληλο, ο οποίος είναι ανεξάρτητος από αυτόν που είναι υπεύθυνος για την λογιστική παρακολούθηση και συμφωνία των λογαριασμών.
- Λήψη μέτρων φυσικής προστασίας των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης και χρήση αυτών μόνο κατόπιν προκαθορισμένης διαδικασίας (Λουμιώτης, 2019)⁶².

Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να είναι αποτελεσματικό και επαρκές, πρέπει να διασφαλίζεται πως είναι δομημένο σύμφωνα με τις βασικές αρχές, να καλύπτει πλήρως όλες τις συναλλαγές και τις δραστηριότητες της επιχείρησης και να υπάρχει κατάλληλος και επαρκής μηχανισμός ελέγχου της εφαρμογής του. Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να λάβει διάφορα μέτρα για να διασφαλίσει την αποτελεσματική λειτουργία μιας οικονομικής οντότητας. Ορισμένα βήματα είναι τα εξής:

- Επανεξέταση του πλαισίου διακυβέρνησης και λογοδοσίας: Υπάρχουν διάφορα πλαίσια εσωτερικού ελέγχου που βοηθούν στην αξιολόγηση της λειτουργίας της συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Η Επιτροπή Χορηγούντων Οργανισμών της Επιτροπής Treadway (COSO) είναι ένα ευρέως διαδεδομένο πλαίσιο αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου. Η καθοδήγηση της COSO παρέχει σύνολο 17 βασικών αρχών και αντλείται απευθείας από τα πέντε συστατικά στοιχεία του πλαισίου εσωτερικού ελέγχου.

⁶¹ Παπαστάθης, Π. (2014). *Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος και η Πρακτική Εφαρμογή του*. Αθήνα.

⁶² Λουμιώτης, Β. (2019). *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

- Επανεξέταση των μηχανισμών κατά της σκευωρίας/διαφθοράς: Η ιδέα αυτή βασίζεται στην δημιουργία ομάδων εργασίας. Οι ομάδες αυτές αποτελούνται από υπαλλήλους διαφορετικών τμημάτων. Ο κύριος στόχος της ομάδας είναι η εξάλειψη των κινδύνων μιας εταιρείας.
- Επανεξέταση των μηχανισμών ελέγχου που σχετίζονται με τη διαχείριση απρόβλεπτων καταστάσεων: Ο εσωτερικός έλεγχος είναι να ελέγχει απρόβλεπτα γεγονότα που μπορεί να επηρεάσουν σημαντικά την πορεία της επιχείρησης.
- Επανεξέταση των επιχειρησιακών διαδικασιών: Ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να επανεξετάζει τις επιχειρησιακές διαδικασίες. Για παράδειγμα, τη διαδικασία προμηθειών που πρέπει να ακολουθείται. Σε περίπτωση που η επιχείρηση πραγματοποιεί συναλλαγές προμηθειών σε υπερβολικά υψηλές τιμές, τότε το τμήμα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να το διερευνήσει.

4.3. Βήματα Διενέργειας Εσωτερικού Ελέγχου

Πέρα από τα παραπάνω βήματα που όλες οι επιχειρήσεις μπορούν να ακολουθούν για την αποτελεσματική λειτουργία τους, είναι σημαντικό το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται να είναι κατάλληλα προσαρμοσμένο ως προς τον όγκο, το εύρος, την πολυπλοκότητα που διέπουν μία οικονομική οντότητα και να καλύπτει όλες τις συναλλαγές και τις δραστηριότητές της. Παράλληλα και ο ελεγκτής χρειάζεται να προσαρμόσει κατάλληλα το δικό του πρόγραμμα ελέγχου, προκειμένου να μπορεί να ανταποκριθεί στις ενδεχόμενες αδυναμίες που μπορεί να έχει ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Παρά το γεγονός ότι οι ελεγκτικές διαδικασίες και τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου ποικίλλουν ως προς τον σκοπό και το αντικείμενο αναλόγως την επιχείρηση στην οποία εφαρμόζονται, ακολουθούν κάποια συγκεκριμένα βήματα.

- Προκαταρκτική έρευνα (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2017)⁶³. Αποτελεί το πρώτο βήμα διενέργειας του εσωτερικού ελέγχου και συντελεί στη συγκέντρωση όλων των απαραίτητων πληροφοριών με σκοπό να προσδιορίσει την έκταση της ελεγκτικής εργασίας. Για παράδειγμα, σε περιπτώσεις που το σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι

⁶³ Νεγκάκης, Χ., Ταχυνάκης, Π. (2017). *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος, Θεωρία και Εφαρμογές*. Θεσσαλονίκη: Αειφόρος Λογιστική

επαρκές και αποτελεσματικό, ο ελεγκτής περιορίζει τους ελέγχους στο ελάχιστο αναγκαίο επίπεδο. Αντιθέτως, σε περιπτώσεις που κρίνει πως οι αδυναμίες του συστήματος είναι σημαντικές, ο ελεγκτής διενεργεί εκτενέστερο και πιο ενδελεχή έλεγχο. Επιπλέον, σε περιπτώσεις που μία οντότητα ή δραστηριότητα έχει ελεγχθεί προηγουμένως, κάποιες από τις διαδικασίες μπορούν να παραλειφθούν σε κάποιο βαθμό σε σχέση με μία οντότητα που ελέγχεται για πρώτη φορά. Κατά το πρωταρχικό στάδιο της προετοιμασίας του ελέγχου, ο ελεγκτής ανοίγει για πρώτη φορά ή ενημερώνει αντίστοιχα τον μόνιμο φάκελο, μελετά προηγούμενα φύλλα εργασίας και εκθέσεις ελέγχου και δημιουργεί καταστάσεις υπενθύμισης (reminder lists) που περιλαμβάνουν τα βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν στην πορεία. Για την μελέτη του συστήματος και την διεξαγωγή του ελέγχου, ο ελεγκτής χρειάζεται να συλλέξει διάφορες πληροφορίες από τους αρμόδιους της ελεγχόμενης οικονομικής οντότητας, όπως τις διάφορες εσωτερικές πολιτικές που ακολουθεί η επιχείρηση για την διενέργεια των δραστηριοτήτων της (π.χ. πολιτική συναλλαγών, ταξιδιών, πολιτική αξιολόγησης - έγκρισης προμηθευτών), πληροφορίες σχετικά με τις αρμοδιότητες που αναλαμβάνει το προσωπικό σε κάθε τμήμα εργασίας, γνωστοποίηση του τρόπου με τον οποίο γίνεται η λογιστική απεικόνιση και παρακολούθηση των περιουσιακών στοιχείων, των συναλλαγών, καθώς επίσης και η σύνταξη χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Για την ευκολότερη και μεθοδικότερη ανάκτηση των απαιτούμενων πληροφοριών, ο αρμόδιος ελεγκτής δημιουργεί ένα καταλλήλως σχεδιασμένο Ερωτηματολόγιο Εκτίμησης Εσωτερικού Ελέγχου (E.E.E.E.), το οποίο πρέπει να αρχειοθετείται στον μόνιμο φάκελο ελέγχου. Το ερωτηματολόγιο αυτό πρέπει να είναι απλά σχεδιασμένο και κατά τμήμα εργασίας, έτσι ώστε η απάντηση “όχι” σε ένα ερώτημα να δηλώνει αδυναμία του εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον, οι πληροφορίες και οι σημειώσεις που μπορούν να αντληθούν από αυτό πρέπει να αντιμετωπίζονται με αξιοπιστία και να μελετώνται και να αξιοποιούνται και από ελεγκτές επόμενων χρήσεων, καθώς αποτελούν πολύ χρήσιμο υλικό για την κατανόηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της ελεγχόμενης επιχείρησης. Ο βασικότερος σκοπός της συμπλήρωσης αυτού του ερωτηματολογίου είναι η χρησιμοποίησή του ως πρακτικού μέσου, για την μελέτη και αξιολόγηση του υφιστάμενου συστήματος και συχνά απαιτείται κατάλληλα έγκριση από την διοίκηση για την υποβολή κάποιων ερωτήσεων. Επιπλέον, είναι απαραίτητη η διενέργεια συναντήσεων και συνεντεύξεων σε πρότερο χρόνο, μεταξύ του εσωτερικού ελεγκτή και των προϊσταμένων των τμημάτων που θα ελεγχθούν, προκειμένου να ενημερωθούν επισήμως για την διεξαγωγή ελέγχου και για την διαδικασία που θα

ακολουθήσει. Ίσως από τα σημαντικότερα βήματα σε αυτό το στάδιο, είναι η διενέργεια φυσικής επισκόπησης. Πρόκειται για μία ιδιαίτερα αποκαλυπτική προσέγγιση μέσω της οποίας συχνά μπορούν να εντοπιστούν τα πραγματικά προβλήματα μιας επιχείρησης και πραγματοποιείται σε δύο στάδια. Αρχικά, ο εσωτερικός ελεγκτής αποκτά οπτική εικόνα των χώρων δραστηριότητας και έπειτα πραγματοποιεί μία συνοπτική επισκόπηση – καταγραφή (walk – through) όσων είδε. Επιπρόσθετα, καταρτίζει διαγράμματα ροής διαδικασιών ώστε να μεταφέρει στους προϊσταμένους του μία αναλυτική εικόνα των διαδικασιών που ακολουθούνται. Είναι αξιόλογο να αναφέρουμε πως η βάση πάνω στην οποία στηρίζεται ο εσωτερικός έλεγχος, είναι το πρόγραμμα ελέγχου. Αυτό όμως καταρτίζεται αφού προηγουμένως έχουν αξιολογηθεί οι κίνδυνοι που υπάρχουν σε κάθε δραστηριότητα. Ο ελεγκτής χρειάζεται να αποκτήσει επαρκή πληροφόρηση για την διαδικασία διαχείρισης κινδύνων, για να είναι σε θέση να κατανοήσει και να αξιολογήσει την στάση της διοίκησης για την αντιμετώπισή τους. Με την ολοκλήρωση της προκαταρκτικής διαδικασίας, ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί πλέον να διαμορφώσει άποψη για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και να προχωρήσει στην κατάρτιση κατάλληλου προγράμματος ελέγχου (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2017)⁶⁴.

- Σύνταξη προγράμματος ελέγχου. Σε αυτό το στάδιο, ο εσωτερικός ελεγκτής συντάσσει τόσο ένα μακροπρόθεσμο, όσο κι ένα ετήσιο (βραχυπρόθεσμο) πλάνο ελέγχου. Στο μακροπρόθεσμο πρόγραμμα αναφέρεται η μορφή και η ουσία του ελέγχου που καθορίζονται ανάλογα με το είδος του κλάδου στον οποίο αναπτύσσεται η επιχείρηση, με βάση το μέγεθος, τις σημαντικότερες λειτουργίες και τους κινδύνους κάθε δραστηριότητας. Από την άλλη το βραχυπρόθεσμο πλάνο περιγράφει λεπτομερώς τις εργασίες κάθε ελεγκτικού έργου. Πιο συγκεκριμένα, καθορίζεται η φύση του ελέγχου, περιγράφονται οι στόχοι του, εκτιμάται το ετήσιο κόστος και καθορίζεται ο αριθμός των εργαζομένων που θα απαιτηθούν για την επίτευξη των στόχων.
- Επιτόπια εργασία. Γνωστή στη διεθνή βιβλιογραφία ως “fieldwork”, είναι η εργασία κατά την οποία ο εσωτερικός ελεγκτής συμπληρώνει τα βήματα τα οποία του υπαγορεύονται από το πρόγραμμα ελέγχου. Να σημειωθεί πως δεν είναι απαραίτητο ο έλεγχος να λάβει χώρα στις εγκαταστάσεις της οντότητας, αλλά μπορεί να γίνει και εξ

⁶⁴ Νεγκάκης, Χ., Ταχυνάκης, Π. (2017). *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος, Θεωρία και Εφαρμογές*. Θεσσαλονίκη: Αειφόρος Λογιστική

ἀποστάσεως. Στο στάδιο αυτό περιλαμβάνονται οι έλεγχοι διαδικασιών, οι οποίοι έχουν σαν σκοπό την επιβεβαίωση πως οι διαδικασίες που εφαρμόζονται λειτουργούν αποτελεσματικά και οι έλεγχοι τεκμηρίωσης εργασιών που έχουν σχεδιαστεί για να εντοπίζουν όσο το δυνατόν πιο έγκαιρα τα σφάλματα από όπου θα προκύψουν προτάσεις βελτίωσης. Οι τελευταίοι αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο μη ανακάλυψης του σφάλματος (detection risk) και χωρίζονται στις αναλυτικές διαδικασίες και στους λεπτομερειακούς ελέγχους.

- Εκθέσεις ελέγχου. Σκοπός της είναι η γνωστοποίηση των αποτελεσμάτων και ευρημάτων προς την διοίκηση. Κατά την σύνταξη της έκθεσης, ο ελεγκτής πρέπει να προσέξει να είναι κατανοητή, με ευσταθή επιχειρήματα και προτάσεις βελτίωσης, ώστε να είναι σε θέση να πείσει τη διοίκηση να προβεί σε κατάλληλες ενέργειες για την επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος. Επιπλέον, πρέπει να είναι υπογεγραμμένη και να ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένη δομή, περιεχόμενο και ποιοτικά χαρακτηριστικά.
- Μεταγενέστερες ενέργειες. Με τον όρο “μεταγενέστερες ενέργειες” (follow-up), περιγράφεται η διαδικασία όπου οι εσωτερικοί ελεγκτές αξιολογούν την αποτελεσματικότητα και την επάρκεια των διαδικασιών που αποφασίζονται από την διοίκηση ως αποτέλεσμα των ευρημάτων τόσο των εσωτερικών, αλλά και των εξωτερικών ελεγκτών. Ανάλογα με τον χαρακτήρα και την βαρύτητα των ευρημάτων, τα προτεινόμενα διορθωτικά μέτρα περιλαμβάνουν μεταξύ άλλως: α) τροποποίηση της υπάρχουσας διαδικασίας, β) δημιουργία νέας διαδικασίας, γ) ανάθεση πρόσθετων αρμοδιοτήτων, δ) κατάλληλο διαχωρισμό καθηκόντων χωρίς περιθώρια σύγκρουσης συμφερόντων και ε) ενσωμάτωση πρόσθετου ή διαφορετικού μέτρου ελέγχου (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2017)⁶⁵.

4.3. Αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου

Κάθε επιχείρηση διαφέρει από τις άλλες τόσο ως προς το μέγεθος όσο και ως προς τη διαχείριση, με αποτέλεσμα η εφαρμογή ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου αποτελεί πρόκληση. Ταυτόχρονα, η όλο και αυξανόμενη βαρύτητα που φαίνεται να

⁶⁵ Νεγκάκης, Χ., Ταχυνάκης, Π. (2017). *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος, Θεωρία και Εφαρμογές*. Θεσσαλονίκη: Αειφόρος Λογιστική

παίρνει ο εσωτερικός έλεγχος ως οικονομικός παράγοντας, οδήγησε σε συστηματική έρευνα των παραγόντων που μπορούν να βελτιώσουν την απόδοση του εσωτερικού ελέγχου. Οι Albercht et al. (1988) διερεύνησαν ένα θεωρητικό πλαίσιο όσον αφορά στην αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το συμπέρασμα στο οποίο οδηγήθηκαν ήταν η ύπαρξη τεσσάρων τομέων, τους οποίους θα μπορούσαν να αναπτύξουν οι διευθυντές των τμημάτων εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα: α) ένα κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον, β) επαρκή υποστήριξη από την ανώτατη διοίκηση, γ) υψηλή ποιότητα και ικανότητα του προσωπικού του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και δ) υψηλή ποιότητα έργου του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με έρευνα των Arena & Azzone (2009)⁶⁶, η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου φαίνεται να επηρεάζεται από α) τα χαρακτηριστικά της ομάδας εσωτερικού ελέγχου, β) τις ελεγκτικές διαδικασίες και δραστηριότητες και γ) τους οργανωτικούς δεσμούς. Επιπλέον, συμπέραναν πως όταν αυξάνεται η αναλογία μεταξύ του αριθμού των εσωτερικών ελεγκτών και των εργαζομένων, όταν ο διευθυντής ελέγχου συνδέεται με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (ΠΑ), όταν η επιχείρηση υιοθετεί τεχνικές αυτοαξιολόγησης των κινδύνων ελέγχου και όταν η επιτροπή ελέγχου συμμετέχει στις δραστηριότητες των εσωτερικών ελεγκτών, τότε η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου αυξάνεται ακόμη περισσότερο. Μέσα από μια διαφορετική προσέγγιση, οι Mihret & Yismaw (2007)⁶⁷ κατέληξαν πως η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να θεωρείται ως μια δυναμική διαδικασία που διαμορφώνεται συνεχώς από τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ τεσσάρων παραγόντων: α) της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου, β) της διοικητικής υποστήριξης, γ) του οργανωτικού πλαισίου της επιχείρησης και δ) των χαρακτηριστικών του ελεγχόμενου.

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου βασίζεται σε στοιχεία και πληροφορίες που αντλεί και επαληθεύει ο ελεγκτής από του αρμόδιους της ελεγχόμενης οικονομικής μονάδας. Οι επαληθεύσεις αυτές γίνονται είτε πριν είτε κατά τη διάρκεια διεξαγωγής του ελέγχου. Επιπλέον, για οικονομία χρόνου και χρήματος, δεν ελέγχονται όλα

⁶⁶ Arena, M., & Azzone, G. (2009). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. *International Journal of Auditing*, 13(1), 43-60. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1099-1123.2008.00392.x>

⁶⁷ Mihret, D. G., & Yismaw, A. W. (2007). Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study. *Managerial auditing journal*. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02686900710750757/full/html?journalCode=maj><https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/123456789/5418>http://buscompress.com/uploads/3/4/9/8/34980536/riber_7-s1_sp_h17-021_46-58.pdfArticle

τα στοιχεία, αλλά ένα επαρκές δείγμα, το οποίο παρέχει σε σύντομο χρονικό διάστημα τα απαραίτητα ελεγκτικά τεκμήρια, προκειμένου ο ελεγκτής να βασιστεί και να είναι ικανός να σχηματίσει ορθή γνώμη σχετικά με την αποτελεσματική (ή μη) εφαρμογή των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου. Ποιους τομείς του εσωτερικού ελέγχου θα επιλέξει και σε τί έκταση, είναι στην προσωπική επαγγελματική κρίση του ελεγκτή. Κατά την επιλογή, καλό θα ήταν να λαμβάνονται υπόψη τα εξής:

- Η χρησιμότητα και σπουδαιότητα της επαλήθευσης: όταν σε ορισμένους λογαριασμούς υπάρχει δυσκολία στην διενέργεια ελέγχου ή κίνδυνος κλοπής (π.χ. σε αποθέματα καυσίμων), τότε ο ελεγκτής επιβάλλεται να κάνει επαλήθευση του υφιστάμενου συστήματος εσωτερικού ελέγχου στους αντίστοιχους τομείς, ώστε να βεβαιωθεί πως οι δικλίδες ασφαλείας που εφαρμόζονται είναι επαρκείς (Λουμιώτης, 2019)⁶⁸.
- Η ικανότητα του προσωπικού: ίσως ο σημαντικότερος παράγοντας για την ορθή λειτουργία μιας επιχείρησης είναι το προσωπικό. Ιδιαίτερα για την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, το προσωπικό της ελεγχόμενης επιχείρησης πρέπει να είναι ακέραιο, με ικανότητες, γνώσεις και προσήλωση ως προς τις οδηγίες της Διοίκησης. Όταν ο ελεγκτής, κατά τη διενέργεια του ελέγχου, αντιληφθεί πως οι εργαζόμενοι είναι συνεπείς και ικανοί ως προς την εφαρμογή του υφιστάμενου συστήματος, τότε μπορεί να περιορίσει την έκταση επαλήθευσης αυτού του τομέα. Γενικότερα, ο ελεγκτής δέχεται εξ' αρχής πως και η Διοίκηση και οι υπάλληλοι είναι έντιμοι και κατανοούν τον τρόπο που λειτουργεί η διαδικασία εσωτερικού ελέγχου. Εφόσον διαπιστώσει πως τα πρόσωπα είναι πράγματι ανεξάρτητα μεταξύ τους, τότε μπορεί να βασιστεί στην ακρίβεια των λογιστικών αρχείων και να περιορίσει τις δικές του ελεγκτικές διαδικασίες. Σε περίπτωση που αντιληφθεί το αντίθετο, τότε οφείλει να προσαρμόσει τις δικές του διαδικασίες επί εκείνων των ελεγκτικών στοιχείων, στα οποία ενδέχεται να αντανάκλα αυτή η έλλειψη. Στην διαπίστωση του αν τηρούνται ή όχι οι βέλτιστες διαδικασίες για την δόμηση ενός ικανοποιητικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου, συμβάλλουν και τα Ε.Ε.Ε.Ε. που αναφέραμε παραπάνω, καθώς παρέχουν πληροφορίες και στοιχεία των

⁶⁸ Λουμιώτης, Β. (2019). *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

ακολουθούμενων διαδικασιών για την λειτουργία της ελεγχόμενης οικονομικής οντότητας.

- Τα κενά και οι αδυναμίες της λογιστικής οργάνωσης και του εσωτερικού ελέγχου: η αρμοδιότητα της αποτελεσματικής λειτουργίας και οργάνωσης του λογιστηρίου ανήκει στην Διοίκηση της ελεγχόμενης επιχείρησης. Επομένως, είναι καθήκον του ελεγκτή να ενημερώσει την τελευταία για τυχόν αδυναμίες της λογιστικής οργάνωσης ή του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που μπορεί να αντιληφθεί κατά τον έλεγχο, προκειμένου να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα. Κατά την περίπτωση όπου οι αδυναμίες αυτές είναι σημαντικές και δεν μπορούν να διορθωθούν ακόμη και με αύξηση της έκτασης του αναλυτικού ελέγχου, τότε ο ελεγκτής έχει το δικαίωμα να εκφράσει γνώμη με επιφύλαξη ή άρνηση γνώμης, δεδομένου ότι δημιουργούνται αμφιβολίες σχετικά με την αξιοπιστία και την ακρίβεια των ελεγχόμενων αρχείων (Λουμιώτης, 2019)⁶⁹.
- Η λογιστική οργάνωση και ο εξωτερικός έλεγχος: η ύπαρξη επαρκούς λογιστικής οργάνωσης και η διαπίστωση αποτελεσματικού συστήματος ελέγχου, αποτελεί θετική ένδειξη πως τα λογιστικά αρχεία και στοιχεία της ελεγχόμενης οικονομικής μονάδας είναι ορθά και αξιόπιστα. Κανένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν μπορεί να εφαρμοστεί αποτελεσματικά εάν δεν υπάρχει επαρκής λογιστική οργάνωση, κάτι που προϋποθέτει έγκαιρη ενημέρωση λογιστικών αρχείων, παρακολούθηση και συμφωνία λογαριασμών, καθώς επίσης και μηχανογραφική υποστήριξη του λογιστικού συστήματος. Κατά τον έλεγχο, όσο μειώνεται η εμπιστοσύνη του ελεγκτή στην σωστή λειτουργία του υφιστάμενου συστήματος, τόσο αυξάνεται η έκταση και το βάθος του αναλυτικού ελέγχου και αντίστροφα. Βέβαια, η έκταση οποιασδήποτε ελεγκτικής διαδικασίας δεν μπορεί να περιοριστεί κάτω ενός ελάχιστου αντιπροσωπευτικού δείγματος, ακόμη κι αν το σύστημα που εφαρμόζεται κριθεί επαρκές. Σε περίπτωση δειγματοληπτικού ελέγχου των συναλλαγών και αφού διαπιστωθεί που δεν συντρέχει ανησυχία σχετικά με την αποτελεσματικότητα του υφιστάμενου συστήματος, ο εξωτερικός ελεγκτής δεν ευθύνεται για την μη αποκάλυψη κάποιας ανωμαλίας που μπορεί να υπάρχει στο υπόλοιπο ανέλεγκτο κομμάτι των συναλλαγών.

⁶⁹ Λουμιώτης, Β. (2019). *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

- Η αξιολόγηση εσωτερικού ελέγχου μηχανογράφησης: ο ελεγκτής οφείλει να εξετάσει και να αξιολογήσει την επάρκεια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που έχει υιοθετηθεί και εφαρμόζεται στον τομέα της μηχανογράφησης. Η ανάπτυξη μηχανογραφικών συστημάτων στον λογιστικό τομέα έχει επηρεάσει αδιαμφισβήτητα την εργασία του ελεγκτή, ο οποίος με την βοήθεια ειδήμονα – μηχανογράφου, εφαρμόζει διάφορες διαδικασίες ώστε να πεισθεί πως το μηχανογραφικό σύστημα που εφαρμόζεται αρκεί για να βασίσει μια υπεύθυνη και ορθή γνώμη.

Κάθε οικονομική μονάδα είναι διαφορετική και μοναδική και είναι σχεδόν αδύνατο να υπάρξει ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου κατάλληλο για όλες τις περιστάσεις και συνθήκες. Σαφώς, δεν υπάρχει το ιδανικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου και κάθε επιχείρηση θα πρέπει να το προσαρμόζει κατάλληλα αναλόγως τις ανάγκες και το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Ωστόσο, υπάρχουν πλαίσια που παρέχουν οδηγίες για την υποστήριξη των οικονομικών οντοτήτων όσον αφορά στις εσωτερικές διαδικασίες, με απώτερο σκοπό τη βελτίωση της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων που εκδίδουν και την αποτελεσματικότερη διαχείριση των κινδύνων που αντιμετωπίζουν.

Κεφάλαιο 5^ο : Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO

5.1. Εισαγωγή

Τα πλαίσια εσωτερικού ελέγχου παρέχουν κατευθυντήριες γραμμές στις επιχειρήσεις σχετικά με την ορθότερη εφαρμογή του συστήματος που εφαρμόζουν. Όσο περισσότερο χρησιμοποιείται ένα πλαίσιο από τις οικονομικές μονάδες, τόσο πιο αξιόπιστο θεωρείται πως είναι. Ένα τέτοιο πλαίσιο είναι το Ολοκληρωμένο Πλαίσιο COSO που θα αναλύσουμε παρακάτω. Θα εξετάσουμε τους λόγους που συντέλεσαν στη δημιουργία του, τις διαστάσεις από τις οποίες αποτελείται, θα παρουσιάσουμε το αναθεωρημένο Πλαίσιο του 2013 και τις διαφορές του από ένα άλλο πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου, το μοντέλο CoCo. Ακόμη, θα παρουσιάσουμε τον Νόμο SOX, το Συμβούλιο Λογιστικής Εποπτείας Δημόσιων Εταιρειών (PCAOB) και τη σχέση τους με το Πλαίσιο COSO.

5.2. Τα Γεγονότα που Συντέλεσαν στην Δημιουργία του Πλαισίου COSO

Παρόλο που σήμερα οι έννοιες του εσωτερικού ελέγχου είναι ευρέως γνωστή και κατανοητή από τα στελέχη των επιχειρήσεων, αυτό δεν συνέβαινε μέχρι και πριν τα τέλη του 1980. Είναι ένας όρος για τον οποίο υπήρξε μεγάλη σύγχυση και διατυπώθηκαν διαφορετικές απόψεις όσον αφορά την έννοια και τους στόχους του. Οι πρώτοι ορισμοί σχετικά με σημασία του εσωτερικού ελέγχου τόσο σε επίπεδο επιχειρηματικής διαδικασίας, όσο και σε επίπεδο χρηματοοικονομικής λογιστικής έγιναν γνωστοί από το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (AICPA), οι οποίοι βέβαια δέχτηκαν πολλές εξελίξεις και αναπροσαρμογές με το πέρασμα των χρόνων (Moeller, 2013)⁷⁰. Στα μέσα της δεκαετίας του '70 και με αφορμή τα σκάνδαλα που ξέσπασαν στην Αμερική σχετικά με δωροδοκίες ξένων αξιωματούχων του κράτους από εξέχουσες αμερικάνικες επιχειρήσεις, ψηφίστηκε ο νόμος περί πρακτικών διαφθοράς στην αλλοδαπή (FCPA), που θεσπίστηκε το 1977, με σκοπό να καταστήσει παράνομη για ορισμένες κατηγορίες προσώπων και οντοτήτων την πραγματοποίηση πληρωμών σε ξένους κυβερνητικούς αξιωματούχους για να βοηθήσουν στην απόκτηση ή διατήρηση επιχειρήσεων (U.S. SEC). Ο νόμος FCPA περιέχει 2 βασικά άρθρα: α) τις διατάξεις κατά τις δωροδοκίας και β) τις διατάξεις που αφορούν τα βιβλία, τα αρχεία και τον εσωτερικό έλεγχο ώστε να εφαρμόζονται σωστά οι λογιστικές πρακτικές. Από το 1977, οι διατάξεις του νόμου FCPA εφαρμόζονται σε όλα τα πρόσωπα των ΗΠΑ και με την ψήφιση ορισμένων τροποποιήσεων το 1998, εφαρμόζονται πλέον και σε αλλοδαπές επιχειρήσεις και πρόσωπα που προκαλούν, άμεσα ή μέσω αντιπροσώπων, την πραγματοποίηση πράξης για την προώθηση μιας τέτοιας δωροδοκίας εντός της επικράτειας των Ηνωμένων Πολιτειών (U.S., Department of Justice)⁷¹. Επιπλέον, σύμφωνα με τον Αμερικάνικο νόμο 95-213 του 1977, όσες επιχειρήσεις ήταν κάτω από την ομπρέλα της Αμερικάνικης Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, έπρεπε να διαβεβαιώσουν πως διατηρούν ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου του οποίου:

- Οι συναλλαγές εκτελούνται σύμφωνα με τη γενική ή ειδική εξουσιοδότηση της διοίκησης.

⁷⁰ Moeller, R. R. (2013). *Executive's Guide to COSO Internal Controls: Understanding and Implementing the New Framework*. John Wiley & Sons. Retrieved from:

https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=GZs3AqAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP9&dq=coso+internal+control&ots=SIJYGN9IOS&sig=q2egUDocptR_Ix5QyzZqvwbfBaw&redir_esc=y#v=onepage&q=coso%20internal%20control&f=false

⁷¹ U.S. Department of Justice (n.d.). *Foreign Corrupt Practices Act*. Retrieved from: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>

- Οι συναλλαγές καταγράφονται με τρόπο ώστε να επιτρέπεται η κατάρτιση οικονομικών καταστάσεων σύμφωνα με τις γενικά αποδεκτές λογιστικές αρχές ή οποιαδήποτε άλλα κριτήρια εφαρμόζονται στις εν λόγω καταστάσεις, και να διατηρείται η λογοδοσία για τα περιουσιακά στοιχεία.
- Η πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία επιτρέπεται μόνο μετά από γενική ή ειδική εξουσιοδότηση της διοίκησης.
- Τα καταγεγραμμένα περιουσιακά στοιχεία συγκρίνονται με τα υπάρχοντα σε εύλογα χρονικά διαστήματα και λαμβάνονται κατάλληλα μέτρα σε περίπτωση που διαπιστωθούν διαφορές.

Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC) και το Υπουργείο Δικαιοσύνης είναι από κοινού υπεύθυνοι για την εφαρμογή του FCPA. Η Διεύθυνση Επιβολής της SEC δημιούργησε μια εξειδικευμένη μονάδα για την περαιτέρω ενίσχυση της επιβολής του FCPA.

Στα τέλη του 1980, ιδρύθηκε η Εθνική Επιτροπή ή αλλιώς Επιτροπή Treadway με σκοπό να παρέχει κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με την αποτροπή της απάτης και κατ' επέκταση τις ψευδείς οικονομικές καταστάσεις. Η Επιτροπή Treadway ήταν μία πρωτοβουλία που ξεκίνησε από τον James C. Treadway, πρώην επίτροπο της SEC, η οποία ιδρύθηκε και χρηματοδοτήθηκε από μεγάλους οργανισμούς όπως το Αμερικάνικο Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (AICPA), την Αμερικάνικη Ένωση Λογιστών (AAA), το Ινστιτούτο Εξειδικευμένων Στελεχών (FEI), το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) και την Εθνική Εταιρία Λογιστών (NAA) (Chorafas, 2000)⁷². Στόχος της Επιτροπής Treadway ήταν η διερεύνηση των λογιστικών και ελεγκτικών πρακτικών των δημόσιων εταιρειών προκειμένου να εντοπίσει τυχόν αδυναμίες και δημοσίευσε την τελική της έκθεση με όλες αυτές τις συστάσεις το 1987. Έπειτα από μερικά χρόνια, η Επιτροπή των Χρηματοδοτικών Οργανισμών (COSO) ήταν αυτή που ανέλαβε την εφαρμογή των αρχών και συστάσεων της. Με τον όρο COSO αναφερόμαστε στους πέντε επαγγελματικούς οργανισμούς λογιστικής και ελεγκτικής που συντέλεσαν μία ενιαία επιτροπή προκειμένου να βελτιώσουν αυτό που αποκαλούμε "εσωτερικός έλεγχος". Βασικός σκοπός της Επιτροπής COSO είναι η κατάρτιση ενός πλαισίου οδηγιών για την υποστήριξη των οικονομικών οντοτήτων όσον αφορά στις εσωτερικές διαδικασίες, με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας και αξιοπιστίας των οικονομικών

⁷² Chorafas, D. (2000). *Reliable Financial Reporting and Internal Control. A Global Implementation Guide*. John Wiley & Sons, Inc.

καταστάσεων που εκδίδουν και την αποτελεσματικότερη διαχείριση των κινδύνων που αντιμετωπίζουν κατά τη λειτουργίας τους (Λουμιώτης, 2019)⁷³.

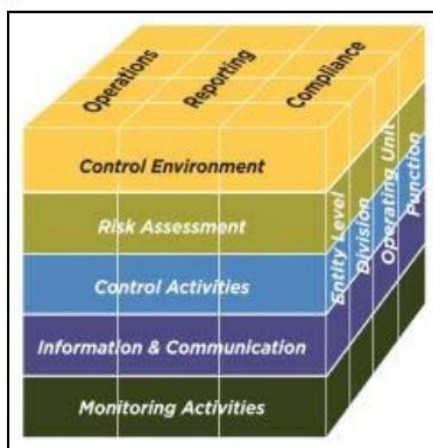
5.3. Το Ολοκληρωμένο Πλαίσιο COSO του Εσωτερικού Ελέγχου (COSO Internal Control Integrated Framework)

Σύμφωνα με το Ολοκληρωμένο Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO, εσωτερικός έλεγχος είναι το σύστημα που περιγράφει τις πολιτικές, τα σχέδια και τις διαδικασίες που εφαρμόζονται από τη διοίκηση ενός οργανισμού για την προστασία των περιουσιακών του στοιχείων. Το διοικητικό συμβούλιο της οντότητας, η διοίκηση και τα άλλα βασικά στελέχη της επιχείρησης είναι σημαντικό να διακατέχονται από ηθικές αξίες και να ενεργούν σύμφωνα με τους κανόνες επαγγελματικής ηθικής. Η Επιτροπή Υποστήριξης Οργανισμών COSO, που ιδρύθηκε το 1992, χρησιμοποιεί ένα μοντέλο τριών διαστάσεων για να περιγράψει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου σε μία επιχείρηση, που απεικονίζεται με την μορφή κύβου παρακάτω. Η επάνω πλευρά περιέχει τις τρεις κατηγορίες αντικειμενικών στόχων που διέπουν τον εσωτερικό έλεγχο, στην μπροστινή πλευρά βρίσκονται οι πέντε συνιστώσες και η οργανωτική δομή μιας οντότητας αντιπροσωπεύεται από την τρίτη διάσταση, η οποία διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση (Thabit et al., 2017)⁷⁴.

⁷³ Λουμιώτης, Β. (2019). *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

⁷⁴ Thabit, T., Solaimanzadah, A., & Al-abood, M. T. (2017). The effectiveness of COSO framework to evaluate internal control system: the case of kurdistan companies. *Cihan International Journal of Social Science*, 1(1), 44. Retrieved from: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=661105029067074103072095112119110075036068033079045035081067025018024126121127112118096007116103015125020082107082104118105097006001026038048121007115119125126099028059073066000100006113119074094112102091117123020028111108019110111096086110070016077071&EXT=pdf&INDEX=TRUE>

The Cube of COSO



Πίνακας 1

Πηγή: COSO Internal Control – Integrated Framework

5.4. Πρώτη Διάσταση - Κατηγορίες Στόχων

Το Πλαίσιο περιλαμβάνει τρεις κατηγορίες στόχων:

- Λειτουργικοί στόχοι: αφορούν την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των λειτουργιών της επιχείρησης, όπως επίσης επιχειρησιακούς και οικονομικούς στόχους απόδοσης και διασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων από απώλειες.
- Στόχοι αναφοράς: αναφέρονται στην αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και μπορεί να περιλαμβάνουν την αξιοπιστία, την επικαιρότητα, τη διαφάνεια, ή άλλους όρους όπως ορίζονται από ρυθμιστικές αρχές, αναγνωρισμένους φορείς θέσπισης προτύπων, ή τις πολιτικές της οντότητας.
- Στόχοι συμμόρφωσης: αφορούν την συμμόρφωση με την ισχύουσα νομοθεσία και κανονισμούς, στους οποίους υπόκειται η οντότητα (COSO, 2013)⁷⁵.

⁷⁵ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control-integrated framework*. Retrieved from: <https://dair.nps.edu/handle/123456789/2964>

5.5. Δεύτερη Διάσταση – Συνιστώσες Εσωτερικού Ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελείται από πέντε ολοκληρωμένες συνιστώσες:

- Περιβάλλον ελέγχου: είναι το σύνολο των προτύπων, των διαδικασιών και των δομών που παρέχουν τη βάση για τη διενέργεια εσωτερικού ελέγχου σε ολόκληρη την οντότητα. Η διοίκηση ενισχύει τις προσδοκίες στα διάφορα επίπεδα του οργανισμού. Το περιβάλλον ελέγχου περιλαμβάνει ακεραιότητα χαρακτήρα, εντιμότητα και τις ηθικές αξίες του οργανισμού, καθώς και οδηγίες σχετικά με την γενικότερη επιχειρηματική πολιτική, τις σχέσεις μεταξύ του προσωπικού και τις συνεργασίες με πελάτες, προμηθευτές, επενδυτές και άλλους τρίτους. Όσον αφορά στο διοικητικό συμβούλιο ή την ελεγκτική επιτροπή, χρειάζεται να υπάρχει επάρκεια προσόντων και ικανοτήτων, καθορισμός στόχων και ευθυνών και διασφάλιση ανεξαρτησίας των ελεγκτών από την διοίκηση (Λουμιώτης, 2019)⁷⁶. Εάν αυτό το θεμέλιο δεν είναι ισχυρό, αν το περιβάλλον ελέγχου δεν είναι θετικό, το συνολικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν θα είναι όσο αποτελεσματικό θα έπρεπε να είναι (Thabit et al., 2017)⁷⁷.
- Εκτίμηση κινδύνων: κάθε οικονομική μονάδα αντιμετωπίζει ποικίλους κινδύνους από εξωτερικούς και εσωτερικούς παράγοντες. Ο κίνδυνος ορίζεται ως η πιθανότητα να συμβεί ένα γεγονός που θα επηρεάσει αρνητικά την επίτευξη των στόχων. Ο κίνδυνος θα πρέπει να εντοπίζεται, να αξιολογείται και να διαχειρίζεται σε συστηματική βάση. Η αξιολόγηση κινδύνων αποτελεί τη βάση για τον καθορισμό του τρόπου διαχείρισης των κινδύνων. Προϋπόθεση για την αξιολόγηση των κινδύνων είναι ο εντοπισμός τους, που μπορεί να επιτευχθεί μέσω καθορισμού στόχων, που συνδέονται σε διαφορετικά επίπεδα της οντότητας. Για κάθε κίνδυνο που εντοπίζεται, η διοίκηση θα πρέπει να αποφασίζει αν θα αποδεχθεί τον κίνδυνο, αν θα τον μειώσει σε ένα αποδεκτό επίπεδο, ή αν θα τον αποφύγει. Είναι επιπλέον υπεύθυνη για τον προσδιορισμό των στόχων,

⁷⁶ Λουμιώτης, Β. (2019). *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

⁷⁷ Thabit, T., Solaimanzadah, A., & Al-abood, M. T. (2017). The effectiveness of COSO framework to evaluate internal control system: the case of kurdistan companies. *Cihan International Journal of Social Science*, 1(1), 44. Retrieved from: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=661105029067074103072095112119110075036068033079045035081067025018024126121127112118096007116103015125020082107082104118105097006001026038048121007115119125126099028059073066000100006113119074094112102091117123020028111108019110111096086110070016077071&EXT=pdf&INDEX=TRUE>

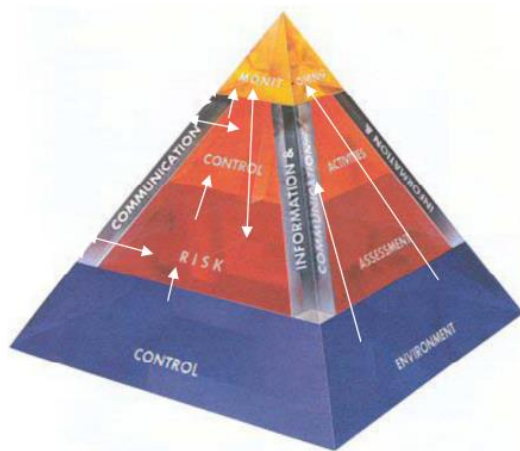
αφού πρώτα έχει εξετάσει την καταλληλότητά τους ανάλογα με τις λειτουργίες της οντότητας. Η αξιολόγηση των κινδύνων απαιτεί επίσης από τη διοίκηση να εξετάζει τον αντίκτυπο πιθανών αλλαγών στο εξωτερικό περιβάλλον και στο δικό της επιχειρηματικό μοντέλο που μπορεί να καταστήσουν τον εσωτερικό έλεγχο αναποτελεσματικό.

- Δραστηριότητες ελέγχου: οι δραστηριότητες ελέγχου είναι εργαλεία που συμβάλλουν στον εντοπισμό, την πρόληψη ή τη μείωση των κινδύνων που μπορούν να εμποδίσουν την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Αναφέρονται σε στοιχεία όπως εγκρίσεις συναλλαγών, επαληθεύσεις περιουσιακών στοιχείων και υποχρεώσεων, συμφωνίες λογαριασμών, διαχωρισμό καθηκόντων και έλεγχο πληροφοριακών συστημάτων. Όλες αυτές οι δραστηριότητες επιλέγονται και αναπτύσσονται ανάλογα με το κόστος και την αποτελεσματικότητά τους στον περιορισμό κινδύνων επί των χρηματοοικονομικών καταστάσεων.
- Πληροφόρηση και επικοινωνία: Οι πληροφορίες είναι απαραίτητες για την οντότητα προκειμένου να εκτελεί τις ευθύνες εσωτερικού ελέγχου και πρέπει να συνδέουν όλα τα επίπεδα της πυραμίδας μεταξύ τους. Η πληροφορία πρέπει να διαχέεται τόσο σε εσωτερικό επίπεδο, σε όλη την οντότητα, όσο και σε εξωτερικό, δηλαδή να υπάρχει επικοινωνία με τους πελάτες, τους προμηθευτές, τις ρυθμιστικές αρχές και άλλα εξωτερικά μέρη του οργανισμού.
- Εποπτεία ελέγχου: τα μέτρα και οι δραστηριότητες ελέγχου πρέπει να εποπτεύονται και να αξιολογούνται σε συνεχή και συστηματική βάση. Τα ευρήματα αξιολογούνται βάσει κριτηρίων που έχουν καθοριστεί από ρυθμιστικές αρχές, αναγνωρισμένους φορείς θέσπισης προτύπων ή τη διοίκηση και οι ελλείψεις κοινοποιούνται στη διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο κατά περίπτωση.

5.6. Αναθεωρημένο Πλαίσιο COSO

Μία διαφορετική προσέγγιση - απεικόνιση του Πλαισίου COSO το 1992, για το πώς μπορεί να διαχειρίζεται το συνολικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου ήταν με την μορφή πυραμίδας, με το στοιχείο “περιβάλλον ελέγχου” να βρίσκεται στην βάση και η “πληροφόρηση και επικοινωνία” στις πλάγιες πλευρές, ως οι δύο παράμετροι που πρέπει να συνδέουν όλα τα επίπεδα της πυραμίδας μεταξύ τους. Θα ήταν ίσως πιο ακριβές αν η τελευταία συνιστώσα απεικονιζόταν με τρόπο που να συμπεριλαμβάνει το περιβάλλον ελέγχου και την εποπτεία,

καθώς χωρίς την πληροφόρηση και επικοινωνία δεν θα μπορούσαν να είναι αποτελεσματικά (Graham, L., 2015)⁷⁸.



Πηγή: COSO report, 1992

Πίνακας 2

Παρατηρούμε πως το αναθεωρημένο Πλαίσιο του 2013, έφερε το στοιχείο του περιβάλλοντος ελέγχου στην κορυφή και επιπλέον αναδεικνύει 17 βασικές αρχές (principles), βασιζόμενες στους πέντε βασικούς πυλώνες του Πλαισίου, δίνοντας έτσι ιδιαίτερη έμφαση στο

5 components	17 principles
Control environment	1. Demonstrates commitment to integrity and ethical values 2. Exercises oversight responsibility 3. Establishes structure, authority, and responsibility 4. Demonstrates commitment to competence 5. Enforces accountability.
Risk assessment	6. Specifies suitable objectives 7. Identifies and analyzes risk 8. Assesses fraud risk 9. Identifies and analyzes significant change
Control activities	10. Selects and develops control activities 11. Selects and develops general controls over technology 12. Deploys control activities through policies and procedures
Information and communication	13. Uses relevant information 14. Communicates internally 15. Communicates externally
Monitoring activities	16. Conducts ongoing and/or separate evaluations 17. Evaluates and communicates deficiencies

Πίνακας 3

⁷⁸ Graham, L. (2015). Internal control audit and compliance: documentation and testing under the new COSO framework. John Wiley & Sons. Retrieved from: https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=RhUqBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=coso+internal+control&ots=jeXlhEI_9K&sig=OiW eZ5Ueire7cBjq0f1uFeR1eQ0&redir_esc=y#v=onepage&q=coso%20internal%20control&f=false

λειτουργικό και επιχειρησιακό περιβάλλον και εμπλουτίζοντας τις ανάγκες της πληροφόρησης.

Πηγή: COSO Internal Control – Integrated Framework

Πιο αναλυτικά και όπως αναφέρεται στο Αναθεωρημένο Πλαίσιο του 2013 (COSO, 2013)⁷⁹:

1. Η οντότητα δεσμεύεται να παρέχει ακεραιότητα και ηθικές αξίες.
2. Το διοικητικό συμβούλιο είναι ανεξάρτητο από την διοίκηση, με το πρώτο να ασκεί εποπτεία στην εκτέλεση του εσωτερικού ελέγχου.
3. Η διοίκηση καθορίζει δομές και κατάλληλες αρχές και ευθύνες κατά την επιδίωξη των στόχων.
4. Ο οργανισμός επιδεικνύει δέσμευση για να προσελκύει και να διατηρεί ικανά άτομα για την επίτευξη των στόχων.
5. Τα άτομα που είναι υπεύθυνα για την επίτευξη των στόχων, αναλαμβάνουν και τις αντίστοιχες ευθύνες.
6. Ο οργανισμός καθορίζει κατάλληλους στόχους.
7. Εντοπίζει και αναλύει τους κινδύνους σε ολόκληρη την οντότητα.
8. Προσδιορίζει και αξιολογεί τον κίνδυνο απάτης.
9. Η οντότητα εντοπίζει και αναλύει σημαντικές αλλαγές που θα μπορούσαν να έχουν αντίκτυπο στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου.
10. Ο οργανισμός επιλέγει και αναπτύσσει κατάλληλες δραστηριότητες ελέγχου.
11. Η οντότητα υιοθετεί δικλίδες ασφαλείας σχετικά με την χρήση της τεχνολογίας.
12. Αναπτύσσει δραστηριότητες ελέγχου μέσω συγκεκριμένων πολιτικών της οντότητας, καθώς και διαδικασίες που θέτουν σε εφαρμογή τις πολιτικές αυτές.

⁷⁹ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control-integrated framework*. Retrieved from: <https://dair.nps.edu/handle/123456789/2964>

13. Η επιχείρηση παράγει και χρησιμοποιεί σχετικές πληροφορίες προκειμένου να υποστηρίξει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου.
14. Ο οργανισμός επικοινωνεί εσωτερικά για θέματα που αφορούν ευθύνες και στόχους του εσωτερικού ελέγχου.
15. Επιπλέον, επικοινωνεί με τα εξωτερικά μέρη σχετικά με θέματα που επηρεάζουν τον εσωτερικό έλεγχο.
16. Η επιχείρηση διενεργεί συχνές και χωριστές αξιολογήσεις για να διαπιστώσει αν το σύστημα που εφαρμόζεται λειτουργεί αποτελεσματικά.
17. Η οντότητα αξιολογεί και κοινοποιεί εγκαίρως τυχόν ελλείψεις που μπορεί να διαπιστωθούν στο διοικητικό συμβούλιο και στα άτομα που είναι υπεύθυνα για τη λήψη διορθωτικών μέτρων.

5.7. Απαιτήσεις για Αποτελεσματικό Εσωτερικό Έλεγχο

Τα παραπάνω στοιχεία και αρχές είναι καίριας σημασίας και σε περίπτωση που δεν ικανοποιούνται από μία οντότητα, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα είναι μη αποτελεσματικό. Σύμφωνα με το Αναθεωρημένο Πλαίσιο COSO, το Συμβούλιο Εποπτείας Λογιστικής Δημόσιας Εταιρίας (PCAOB) και το AICPA, εσωτερικός έλεγχος είναι “μία διαδικασία, που επηρεάζεται άμεσα από το διοικητικό συμβούλιο, την διοίκηση και άλλα πρόσωπα που συνδέονται με την οντότητα, σχεδιασμένη να παρέχει εύλογη διαβεβαίωση όσον αφορά στους αντικειμενικούς της στόχους σχετικά με την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών, την συμμόρφωση σε νόμους και κανονισμούς και την αξιοπιστία των οικονομικών αναφορών” (Graham, L., 2015)⁸⁰.

Ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να μειώσει το επίπεδο κινδύνου σε ένα αποδεκτό επίπεδο, όταν ένας στόχος δεν έχει επιτευχθεί. Προκειμένου η

⁸⁰ Graham, L. (2015). Internal control audit and compliance: documentation and testing under the new COSO framework. John Wiley & Sons. Retrieved from: https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=RhUqBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=coso+internal+control&ots=jeXIhEI_9K&sig=OiWeZ5Ueire7cBje0f1uFeR1eQ0&redir_esc=v#v=onepage&q=coso%20internal%20control&f=false

διοίκηση να είναι σε θέση να συμπεράνει εάν το σύστημα που εφαρμόζεται είναι λειτουργικό και αποτελεσματικό, θα πρέπει να ισχύουν δύο πράγματα ταυτόχρονα:

1. Κάθε μία από τις βασικές συνιστώσες και αρχές να είναι παρούσες και λειτουργικές. Με τον όρο "παρουσία" εννοούμε ότι ένα συγκεκριμένο συστατικό ή αρχή υπάρχει στο πλαίσιο του σχεδιασμού και της εφαρμογής ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου της οντότητας. Ο όρος "λειτουργία" υποδηλώνει πως το συστατικό ή η αρχή συνεχίζει να υπάρχει στη λειτουργία και τη διεξαγωγή του συστήματος ελέγχου.
2. Οι πέντε συνιστώσες να λειτουργούν μαζί με ολοκληρωμένο τρόπο. Όλα τα στοιχεία είναι αλληλένδετα και αλληλεξαρτώμενα μεταξύ τους και δεν πρέπει να εξετάζονται ξεχωριστά. Όταν λέμε πως λειτουργούν από κοινού, αναφερόμαστε στο γεγονός ότι όλες οι συνιστώσες μειώνουν, συλλογικά, τον κίνδυνο μη επίτευξης ενός στόχου σε ένα αποδεκτό επίπεδο.

Ταυτόχρονα, είναι ιδιαίτερα σημαντικό κατά το σχεδιασμό, την διεξαγωγή και την αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, να ασκείται επαγγελματική κρίση η οποία να συμβαδίζει με τους υφιστάμενους κανόνες, τα πρότυπα και τις νομοθετικές διατάξεις στις οποίες συμμορφώνεται η οντότητα.

5.8. Το μοντέλο CoCo και οι Διαφορές του από το Πλαίσιο COSO

Η Αμερικανική Επιτροπή Υποστήριξης Οργανισμών της Επιτροπής Treadway, δεν ήταν ο μοναδικός φορέας που εργάστηκε για την βελτίωση των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου. Το Καναδικό μοντέλο CoCo (Criteria of Control), μία πρωτοβουλία που εκπονήθηκε από το Καναδικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών το 1995, είναι το προϊόν ενδεδειγμένης αναθεώρησης της Επιτροπής Κριτηρίων Ελέγχου του Καναδά σχετικά με την έκθεση COSO. Ο σκοπός αυτής της επανεξέτασης ήταν η απλοποίηση των εννοιών, ώστε το μοντέλο να γίνει πιο εύκολα κατανοητό σε όλα τα επίπεδα από όλους τους οργανισμούς. Η σημαντική αλλαγή που επέφερε το καναδικό μοντέλο, ήταν ένα πλαίσιο αναφοράς 20 γενικών κριτηρίων, τα οποία το προσωπικό κάθε οντότητας θα μπορούσε να χρησιμοποιήσει προκειμένου να σχεδιάσει, να αναπτύξει, να τροποποιήσει και να αξιολογήσει τον εσωτερικό έλεγχο (Márquez, 2011)⁸¹. Οι

⁸¹ Rivas Márquez, G. (2011): "Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos". Retrieved from: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>

επιχειρήσεις που έχουν ως σκοπό να εφαρμόσουν τις κατευθυντήριες γραμμές CoCo, θα πρέπει πρώτα να έχουν κατανοήσει και εξετάσει πλήρως τις πέντε πτυχές που συνθέτουν το ολοκληρωμένο πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου COSO. Η δομή του καναδικού μοντέλου απαιτεί δημιουργικότητα για την ερμηνεία και την εφαρμογή του και προσαρμόζεται σε κάθε οργανισμό ανάλογα με τις ανάγκες των δικών του συμφερόντων. Επιπλέον, μπορεί να εφαρμοστεί και στον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα (Morán et. al., 2018). Τα 20 γενικά κριτήρια του πλαισίου CoCo, τα οποία συνθέτουν έναν λογικό κύκλο ενεργειών που πρέπει να εκτελεστούν για να εξασφαλιστεί η συμμόρφωση με τους στόχους του οργανισμού, ομαδοποιούνται σε τέσσερις κατηγορίες: α) στόχοι, β) δέσμευση, γ) ικανότητα, δ) αξιολόγηση και μάθηση. Όπως το Πλαίσιο COSO, έτσι και το καναδικό μοντέλο δίνει βαρύτητα στις ηθικές αξίες, στις γνώσεις και ικανότητες του προσωπικού, στη συμμόρφωση με τους κανόνες και στις περιοδικές αξιολογήσεις των στόχων, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

5.9. Οι Λόγοι που Οδήγησαν στην Θέσπιση του Sarbanes & Oxley 2002

Με αφορμή τα εταιρικά σκάνδαλα που ξέσπασαν και τις μεγάλες οικονομικές απάτες που αποκαλύφθηκαν στα τέλη της δεκαετίας του '90, το Κογκρέσο υιοθέτησε τον νόμο Sarbanes & Oxley (SOX). Ο νόμος υπογράφηκε υπό την προεδρεία του Μπους τον Ιούλιο του 2002 και τέθηκε υπό την εποπτεία της Αμερικανικής Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (SEC) (Gupta, 2009)⁸². Η ιδρυτής αυτού του νομοσχεδίου ήταν οι Γερουσιαστές Paul Sarbanes (Δημοκρατικός από το Μέριλαντ) και Michael Oxley (Ρεπουμπλικανός από το Οχάιο), το οποίο είναι γνωστό και ως "Νόμος για τη μεταρρύθμιση της λογιστικής των δημόσιων εταιρειών και την προστασία των επενδυτών" (Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act). Δεν απαιτείται η συμμόρφωση όλων των επιχειρήσεων με το SOX. Δεν απαιτείται από όλες τις επιχειρήσεις να συμμορφώνονται με αυτόν τον νόμο, παρά μόνο από αυτές που είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο των ΗΠΑ, συμπεριλαμβανομένων των θυγατρικών εταιρειών που ανήκουν εξ

⁸² Gupta, P. P. (2009). COSO 1992 Control framework and management reporting on internal control: survey and analysis of implementation practices. *Published as a Research Monograph by the Institute of Management Accountants in USA*. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1417604

ολοκλήρου σε ξένες εταιρείες, όπως επίσης και από τις ξένες επιχειρήσεις που αντλούν χρέος ή μετοχές στα δημόσια χρηματιστήρια των ΗΠΑ (SOX, 2002)⁸³. Η πράξη αυτή επέφερε πολλές αλλαγές που επηρεάζουν τη δομή και λειτουργία της ελεγκτικής αγοράς και την ποιότητα των ελεγκτικών υπηρεσιών. Οι βασικοί τομείς στους οποίους επικεντρώνεται ο νόμος SOX είναι:

- Στους κανόνες της λογιστικής
- Στην εταιρική ευθύνη
- Σε νέους κανόνες προστασίας
- Στην αύξηση της ποινικής τιμωρίας σε περίπτωση μη συμμόρφωσης.

Επιπλέον το νομοθετικό αυτό σχέδιο δημιούργησε διάφορες απαιτήσεις από τις δημόσιες επιχειρήσεις, μεταξύ αυτών, να προσλαμβάνουν ανεξάρτητους ελεγκτές για να εξετάζουν τις λογιστικές πρακτικές που εφαρμόζουν και όρισε κανόνες για τις επιτροπές εταιρικού ελέγχου και τους εξωτερικούς ελεγκτές. Ακόμη, θέσπισε νέους κανόνες για τον διαχωρισμό των καθηκόντων, περιγράφοντας λεπτομερώς ορισμένες υπηρεσίες που δεν μπορεί να εκτελεί ο ελεγκτής μιας οντότητας κατά τη διάρκεια των ελέγχων. Οι κανόνες αυτοί έχουν δημιουργηθεί για την περαιτέρω προστασία από δόλιες οικονομικές πρακτικές και συγκρούσεις συμφερόντων (Lutkevich, 2020)⁸⁴.

5.10. Ο Νόμος Sarbanes & Oxley 2002 (“the Act”)

Η διοίκηση της κάθε οικονομικής οντότητας που είναι υποχρεωμένη σε συμμόρφωση του Sarbanes & Oxley, πρέπει να διασφαλίζει πως τα οικονομικά στοιχεία και αρχεία είναι ακριβή και πως οι εκθέσεις ελέγχου που υποβάλλονται στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς είναι ακριβείς. Τιμωρούνται για μη συμμόρφωση, ακόμη και αν αυτή είναι ακούσια. Επιπλέον, το SOX περιέχει και διατάξεις που αφορούν την ασφάλεια και προστασία δεδομένων. Σύμφωνα με τα στοιχεία που αντλούμε από την επίσημη σελίδα του Sarbanes – Oxley Act 2002, ο νόμος αποτελείται από 11 “Τίτλους”, οι οποίοι αναφέρονται παρακάτω:

⁸³ Sarbanes – Oxley Act 2002 / A Guide to the Sarbanes – Oxley Act. Retrieved from: <https://www.soxlaw.com/>

⁸⁴ Lutkevich, B. (2020). Sarbanes – Oxley Act. Retrieved from: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/Sarbanes-Oxley-Act>

1. Τίτλος I: Συμβούλιο Λογιστικής Εποπτείας Δημόσιων Εταιρειών.
2. Τίτλος II: Ανεξαρτησία των ελεγκτών.
3. Τίτλος III: Εταιρική ευθύνη.
4. Τίτλος IV: Ενισχυμένες οικονομικές γνωστοποιήσεις.
5. Τίτλος V: Σύγκρουση συμφερόντων αναλυτών.
6. Τίτλος VI: Πόροι και εξουσίες της Επιτροπής.
7. Τίτλος VII: Μελέτες και εκθέσεις.
8. Τίτλος VIII: Εταιρική και ποινική ευθύνη για την απάτη.
9. Τίτλος IX: Βελτίωση ποινών για εγκλήματα λευκού κολάρου.
10. Τίτλος X: Εταιρικές φορολογικές δηλώσεις.
11. Τίτλος XI: Εταιρική ευθύνη για την απάτη.

Κάθε ένας από τους παραπάνω Τίτλους, αναλύεται σε περαιτέρω τμήματα "Sections". Τα πιο σημαντικά από άποψη συμμόρφωσης είναι 8 και βρίσκονται κάτω από τους Τίτλους 3, 4, 8 και 9 (SOX, 2002)⁸⁵. Πιο αναλυτικά:

- Ενότητα 302: Εταιρική ευθύνη για τις οικονομικές καταστάσεις.
- Ενότητα 401: Γνωστοποιήσεις στις περιοδικές εκθέσεις.
- Ενότητα 404: Αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων από τη διοίκηση.
- Ενότητα 409: Γνωστοποιήσεις εκδότη σε πραγματικό χρόνο.
- Ενότητα 802: Ποινικές κυρώσεις για αλλοίωση εγγράφων.
- Ενότητα 806: Προστασία των υπαλλήλων των εισηγμένων στο χρηματιστήριο εταιρειών που παρέχουν στοιχεία για απάτη.
- Ενότητα 902: Απόπειρες και συνωμοσίες για τη διάπραξη αδικημάτων απάτης.

⁸⁵ Sarbanes – Oxley Act 2002 / A Guide to the Sarbanes – Oxley Act. Retrieved from: <https://www.soxlaw.com/>

- Ενότητα 906: Εταιρική ευθύνη για οικονομικές καταστάσεις. Αυτή η ενότητα, σε αντίθεση με την 302, προβλέπει ποινικές κυρώσεις σε όσους πιστοποιούν ψευδείς ή παραπλανητικές οικονομικές καταστάσεις.

5.11. Νόμος SOX και Πλαίσιο COSO

Ο Νόμος Sarbanes & Oxley επιφορτίζει την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC) με την εφαρμογή διάφορων διατάξεων όπως είδαμε και παραπάνω. Η διάταξη που κυριάρχησε κατά την θέσπιση του Νόμου, που επέφερε αντιδράσεις και αντιπαραθέσεις και ταυτόχρονα ήταν η πιο περίπλοκη και δαπανηρή ήταν η διάταξη 404 “Αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων από τη διοίκηση” (Gupta, 2009)⁸⁶. Σύμφωνα με αυτήν, όλες οι ετήσιες οικονομικές καταστάσεις πρέπει να περιλαμβάνουν έκθεση εσωτερικού ελέγχου, στην οποία δηλώνεται ότι η διοίκηση και οι ελεγκτές είναι υπεύθυνοι για μια "επαρκή" δομή εσωτερικού ελέγχου, καθώς και για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον, τυχόν ανεπάρκειες πρέπει να αναφέρονται σε αυτούς τους ελέγχους και οι εγγεγραμμένοι εξωτερικοί ελεγκτές πρέπει να βεβαιώνουν την ακρίβεια του ισχυρισμού της διοίκησης της εταιρείας ότι οι εσωτερικοί λογιστικοί έλεγχοι είναι σε ισχύ, λειτουργικοί και αποτελεσματικοί (“Sarbanes Oxley 101”, n.d.)⁸⁷.

Το Ολοκληρωμένο Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO που αναπτύχθηκε και εκδόθηκε από την Επιτροπή Χρηματοδοτικών Οργανισμών της Επιτροπής Treadway (COSO) πληροί τα κριτήρια καταλληλότητας, χωρίς όμως να έχει εξουσιοδοτηθεί από την SEC και μπορεί να βοηθήσει στη συμμόρφωση με την απαίτηση της Παραγράφου 404 για την αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με τον Hermanson (2003)⁸⁸, το Πλαίσιο εξαιτίας της ολοκληρωμένης άποψης που έχει για τον εσωτερικό έλεγχο και επειδή εμπλέκει όλους όσους εργάζονται στην επιχείρηση, από υπαλλήλους μέχρι διευθυντές και διοίκηση, οι οποίοι είναι απαραίτητοι για την αποτελεσματικότητα του υφιστάμενου συστήματος, μπορεί να βοηθήσει σε ορισμένες από τις οδηγίες του Νόμου SOX. Δεδομένου του ότι ο ορισμός του και τα χαρακτηριστικά του Πλαισίου είχαν ήδη υιοθετηθεί από το AICPA, καθώς και από

⁸⁶ Gupta, P. P. (2009). COSO 1992 Control framework and management reporting on internal control: survey and analysis of implementation practices. *Published as a Research Monograph by the Institute of Management Accountants in USA*. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1417604

⁸⁷ Sarbanes Oxley 101 (n.d.). *SOX Section 404: Management Assessment of Internal Controls*. Retrieved from: <https://www.sarbanes-oxley-101.com/SOX-404.htm>

⁸⁸ Hermanson, H. M. (2003). COSO: More relevant now than ever. *Internal Auditing*, 18(4), 3. Retrieved from: <https://digitalcommons.kennesaw.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2559&context=facpubs>

μεγάλα τραπεζικά ιδρύματα, αποτελούσε ένα διαδεδομένο Πλαίσιο, πράγμα που σημαίνει πως οι επιχειρήσεις μπορούσαν να επωφεληθούν από το μειωμένο κόστος εφαρμογής του, χωρίς να χρειάζεται να εξοικειωθούν εκ νέου από ένα καινούργιο. Ακόμη, είναι απλό στην κατανόηση και προσαρμόζεται ανάλογα με τις αλλαγές που λαμβάνουν χώρα στο επιχειρησιακό περιβάλλον. Για την εφαρμογή των 5 συστατικών στοιχείων που αποτελείται, σημαντικό ρόλο παίζει η υποκειμενική κρίση. Το Πλαίσιο COSO προσφέρει μία πλήρη γκάμα εργαλείων αξιολόγησης, τα οποία περιλαμβάνουν φύλλα εργασίας για κάθε μία από τις 5 συνιστώσες. Στόχος αυτών των φύλλων είναι να διευκολύνουν τη διοίκηση να εντοπίσει και να αξιολογήσει το κάθε συστατικό στοιχείο ξεχωριστά και την γενική δομή και αποτελεσματικότητα του ελέγχου.

5.12. Συμβούλιο Λογιστικής Εποπτείας Δημόσιων Εταιρειών (PCAOB)

Σύμφωνα με τους Gunny & Zhang (2013)⁸⁹, το Συμβούλιο Λογιστικής Εποπτείας Δημόσιων Εταιρειών (PCAOB) δημιουργήθηκε λίγο μετά τον νόμο Sarbanes-Oxley Act (SOX) από το Κογκρέσο των ΗΠΑ, ως απάντηση στις αποτυχίες εταιρικής διακυβέρνησης, χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και στην αναποτελεσματική ομότιμη επιθεώρηση - εποπτεία των ελεγκτών δημόσιων επιχειρήσεων που διενεργούσε το Αμερικάνικο Ινστιτούτο Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών (AICPA). Το PCAOB είναι ένας ανεξάρτητος, μη κυβερνητικός φορέας του ιδιωτικού τομέα, που χρηματοδοτείται από δημόσιες και επενδυτικές εταιρίες που επωφελούνται από ανεξάρτητους ελέγχους και εποπτεύεται από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC). Στόχος του Συμβουλίου είναι να επιβλέπει τους ελέγχους των δημοσίων επιχειρήσεων, προκειμένου να προστατεύει τα συμφέροντα των επενδυτών και να προωθεί το δημόσιο συμφέρον για την προετοιμασία και κατάρτιση ακριβών και ανεξάρτητων εκθέσεων ελέγχου (Carmichael, 2004)⁹⁰. Σύμφωνα με την επίσημη σελίδα του PCAOB, το Συμβούλιο έχει τέσσερα βασικά καθήκοντα:

1. Να καταχωρεί τις δημόσιες λογιστικές εταιρίες που συντάσσουν εκθέσεις ελέγχου και τους χρηματιστές και εμπόρους που είναι εγγεγραμμένοι στην SEC.

⁸⁹ Gunny, K. A., & Zhang, T. C. (2013). PCAOB inspection reports and audit quality. *Journal of Accounting and Public Policy*, 32(2), 136-160. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278425412000968>

⁹⁰ Carmichael, D. R. (2004). The PCAOB and the social responsibility of the independent auditor. *Accounting Horizons*, 18(2), 127. Retrieved from: <https://www.proquest.com/openview/da6a3a5746cb8bf5e8213d86e23fc487/1?pq-origsite=gscholar&cbl=3330>

2. Να θεσπίσει ή να υιοθετήσει πρότυπα ελέγχου και συναφών βεβαιώσεων, ποιοτικού ελέγχου, δεοντολογίας και ανεξαρτησίας.
3. Να επιθεωρεί τους ελέγχους και τα συστήματα ποιοτικού ελέγχου των εγγεγραμμένων δημόσιων λογιστικών εταιριών.
4. Να διερευνεί και να ασκεί πειθαρχική δίωξη των εγγεγραμμένων εταιριών και των συνδεδεμένων με αυτές προσώπων, για παραβιάσεις συγκεκριμένων νόμων, κανόνων ή επαγγελματικών προτύπων.

5.13. Η Συσχέτιση ανάμεσα στο Νόμο SOX, το PCAOB και την Ποιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου

Μέχρι πριν την ίδρυση του PCAOB, οι ελεγκτικές εταιρίες που εφάρμοζαν ομότιμη αξιολόγηση υπόκειντο σε αυτορρύθμιση. Ο Νόμος SOX αντικατέστησε αυτήν την αυτορρύθμιση και απαίτησε την ανεξάρτητη επιθεώρηση των ελεγκτικών εταιριών από το PCAOB. Κεντρικό χαρακτηριστικό των παραπάνω τεσσάρων τομέων αποτελούν οι επιθεωρήσεις και είναι ιδιαίτερα σημαντική η κατανόηση της διαδικασίας, δεδομένης της αλλαγής στο ρυθμιστικό πλαίσιο από αυτορρύθμιση σε ανεξάρτητη επιθεώρηση. Με το σύστημα της επιθεώρησης από ομότιμους, οι ελεγκτικές είχαν την δυνατότητα να επιλέγουν οι ίδιες τους επιθεωρητές τους, γεγονός που αμφισβητεί την ανεξαρτησία και αξιοπιστία της διαδικασίας. Σύμφωνα με έρευνα των Lennox & Pittman (2008)⁹¹, διαπιστώθηκε πως υπάρχει υψηλή πιθανότητα μία εταιρία να αλλάξει επιθεωρητή σε περίπτωση που η έκθεση αξιολόγησης περιέχει τροποποιημένη ή δυσμενή γνώμη, διότι γίνεται εμφανές πως μια δυσμενής γνώμη της επιθεώρησης από ομότιμους πιθανότατα θα έχει αρνητικό αντίκτυπο στο μερίδιο αγοράς που απευθύνεται η ελεγκτική εταιρία. Το αντίστροφο ισχύει στην περίπτωση θετικής γνώμης. Το PCAOB αποτρέπει μία τέτοια σκόπιμη επιλογή, καθότι οι ελεγκτικές δεν μπορούν να επέμβουν στην επιλογή των επιθεωρητών τους και οι τελευταίοι δεν έχουν καμία εργασιακή σχέση με τις ελεγχόμενες εταιρίες. Επιπλέον, το αυτορρυθμιζόμενο πρόγραμμα αξιολόγησης έχει δεχτεί αρνητική κριτική, δεδομένου του ότι δεν επιβάλλει κυρώσεις σε ελεγκτικές εταιρίες χαμηλής ποιότητας (Fogarty, as cited in Lennox & Pittman, 2008)⁹². Η επιθεώρηση από ομότιμους παρέμεινε σε ισχύ ακόμη και μετά τον Νόμο SOX. Τόσο το

⁹¹ Lennox, C. S., & Pittman, J. (2008). Auditing the auditors: Evidence on the PCAOB's inspections of audit firms. Available at SSRN 1020183. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1020183

⁹² As above.

PCAOB όσο και οι ομότιμοι επιθεωρητές εκδίδουν εκθέσεις σχετικά με την ποιότητα των ελεγκτικών εταιρειών, αμφότεροι εξετάζουν το σύστημα ελέγχου ποιότητας και την απόδοση της επιχείρησης και οι εκθέσεις είναι δημόσια διαθέσιμες στους ιστοτόπους των PCAOB και του AICPA αντίστοιχα. Στα πλαίσια των διαφορών τους και σύμφωνα με το πλαίσιο 101 του SOX, οι ελεγκτικές εταιρείες υποχρεούνται να υποβάλλονται σε επιθεώρηση από ομότιμους ανά τρία χρόνια, ενώ οι αξιολογήσεις του PCAOB διενεργούνται κάθε χρόνο για τις εταιρείες που έχουν τουλάχιστον 100 δημόσιες εταιρείες πελάτες και ανά τριετία για τις μικρότερες εταιρείες (Lennox & Pittman, 2008). Οι ανεπάρκειες που μπορεί να εντοπιστούν κατά τη διάρκεια της διαδικασίας επιθεώρησης, κοινοποιούνται ιδιωτικά στο προσωπικό της επιχείρησης. Για περίοδο ενός έτους, οι αδυναμίες αυτές παραμένουν μη δημόσιες και εφόσον οι επιχειρήσεις σημειώσουν εύλογη πρόοδο προς την αποκατάσταση των ελαττωμάτων, η έκθεση παραμένει ιδιωτική (Mohapatra et al., 2022)⁹³.

Το PCAOB ξεκίνησε να διενεργεί επιθεωρήσεις το 2004. Παρόλα αυτά, υπάρχουν περιπτώσεις όπου λόγω νομικών περιορισμών ή αντιρρήσεων των τοπικών αρχών, το PCAOB δεν έχει την δικαιοδοσία να διενεργήσει ελέγχους εκτός των ΗΠΑ. Αυτό σημαίνει πως δεν υπάρχει πρόσβαση σε πληροφορίες βαρύνουσας σημασίας για την διεξαγωγή της επιθεώρησης και κατά συνέπεια για την προστασία των συμφερόντων των επενδυτών. Ωστόσο, μέχρι πρόσφατα, το PCAOB επέτρεπε την εγγραφή ελεγκτικών εταιριών σε αυτό. Οι Mohapatra et al., (2022)⁹⁴, μελέτησαν την περίπτωση την Κίνας, στην οποία δεν επιτρέπονται οι επιθεωρήσεις και κατέληξαν στο γεγονός ότι οι επιχειρήσεις έχουν υψηλότερη ποιότητα ελέγχου μετά την εγγραφή τους στο PCAOB, ακόμη και χωρίς καθεστώς επιθεώρησης. Αυτό συμβαίνει καθώς μπορεί να βασίζονται στη δημιουργία ευνοϊκής φήμης με τη συνεργασία με μια αξιόπιστη διεθνή ρυθμιστική αρχή, όπως το PCAOB και ακόμη έχουν αποκτήσει χρήσιμες γνώσεις από την αυτοαξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων και άλλες πληροφορίες που ανακαλύφθηκαν κατά τη διαδικασία εγγραφής. Ένα επιπλέον εύρημα ήταν πως η βελτίωση της ποιότητας ελέγχου συνοδεύεται από υψηλότερες ελεγκτικές αμοιβές.

⁹³ Mohapatra, P. S., Elkins, H., Lobo, G. J., & Chi, W. (2022). The impact of PCAOB international registration on audit quality and audit fees: Evidence from China. *Journal of Accounting and Public Policy*, 106947. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278425422000102>

⁹⁴ As above.

Οι DeFond & Lennox (2011)⁹⁵ υποστηρίζουν πως ο νόμος SOX επέφερε μία σειρά αλλαγών που οφείλονταν εν μέρη στις επιθεωρήσεις του PCAOB. Πιο συγκεκριμένα, διαπίστωσαν πως μικρές ελεγκτικές εταιρείες, κυρίως χαμηλής ποιότητας, εγκατέλειψαν την αγορά μετά την ίδρυση του SOX. Η αυξημένη ζήτηση της διοίκησης για ελεγκτές υψηλότερης ποιότητας προέρχεται από τις υψηλές απαιτήσεις για λογοδοσία της διοίκησης που επέφερε ο SOX, όσον αφορά στην εγκυρότητα των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και ταυτόχρονα οι αυξημένες ποινικές και οικονομικές κυρώσεις για ανακρίβειες.

Με αφορμή την πτωτική τάση που παρατηρήθηκε από την SEC κατά την περίοδο 2005-2009 στη συχνότητα των αρνητικών γνωμοδοτήσεων στον εσωτερικό έλεγχο, το PCAOB παρείχε το 2010 οδηγίες στους επιθεωρητές, ώστε να δώσουν μεγαλύτερη έμφαση στο κατά πόσο οι ελεγκτικές αποκτούν επαρκή αποδεικτικά στοιχεία για να αιτιολογήσουν τις τελικές τους γνωμοδοτήσεις. Για να εξετάσουν αν υπήρξε πράγματι βελτίωση στην ποιότητα ελέγχων μετά τις συστάσεις του PCAOB, οι DeFond & Lennox (2017)⁹⁶, εξέτασαν τις εκθέσεις επιθεώρησης κατά την περίοδο 2010-2013 και αυτό που διαπίστωσαν πως όντως οι ελεγκτικές εταιρείες με υψηλότερα ποσοστά ελλείψεων αυξάνουν στη συνέχεια την έκδοση δυσμενών ελεγκτικών γνωματεύσεων εσωτερικού ελέγχου.

Δεδομένου του ότι το PCAOB δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στο κομμάτι της επιθεώρησης και έχει πρόσβαση σε εμπιστευτικά στοιχεία, έγγραφα και πελάτες κατά τη διάρκεια αυτής, αναμένουμε ως επακόλουθο την βελτίωση της ποιότητας ελέγχου. Σε έρευνά τους, οι Lennox & Pittman (2008)⁹⁷, εξετάζουν και προσπαθούν να διαπιστώσουν κατά πόσο τελικά υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ των επιθεωρήσεων και της ποιότητας ελέγχου. Συμπέραναν πως πέρα από τη βελτίωση της πραγματικής ποιότητας του ελέγχου, το PCAOB είναι σημαντικό για τη βελτίωση της αντίληψης του κοινού για την ποιότητα του ελέγχου.

Από τα παραπάνω διαπιστώνουμε πως μέσω των διατάξεων του SOX και των επιθεωρήσεων του PCAOB, οι ελεγκτικές εταιρείες έχουν παρακινηθεί σημαντικά σχετικά με

⁹⁵ DeFond, M. L., & Lennox, C. S. (2011). The effect of SOX on small auditor exits and audit quality. *Journal of Accounting and Economics*, 52(1), 21-40. Retrieved from: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S016541011100022X?token=61B78324C8538EF43494440F58F20D5031E6B71CF3AE7151C39A73E142479E353E9E96F35C6A727A5B2D70EF49D4E49C&originRegion=eu-west-1&originCreation=20220925090453>

⁹⁶ DeFond, M. L., & Lennox, C. S. (2017). Do PCAOB inspections improve the quality of internal control audits? *Journal of Accounting Research*, 55(3), 591-627. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1475-679X.12151>

⁹⁷ Lennox, C. S., & Pittman, J. (2008). Auditing the auditors: Evidence on the PCAOB's inspections of audit firms. *Available at SSRN 1020183*. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1020183

την αντικατάσταση των ελλείψεων και την βελτίωση των αδυναμιών στους εσωτερικούς ελέγχους, οδηγώντας έτσι σε βελτίωση της ποιότητας εσωτερικού ελέγχου.

Κεφάλαιο 6^ο : Συμπεράσματα, Περιορισμοί και Προτάσεις για Μελλοντική έρευνα

Η σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης στην εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία των επιχειρήσεων είναι περισσότερο επίκαιρη από ποτέ. Όπως έδειξε και η ιστορία, μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν να καταρρεύσουν εξαιτίας ουσιαστικά χαλαρών μηχανισμών ελέγχου της διοίκησης. Η σωστή εταιρική διακυβέρνηση είναι συνώνυμη με τον σωστό εσωτερικό έλεγχο. Στην πραγματικότητα αυτά τα δύο συμπορεύονται και μαζί μπορούν διασφαλίσουν την έγκαιρη διαχείριση των κινδύνων, την εξασφάλιση των συμφερόντων και τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας στον οργανισμό.

Ενώ παλαιότερα ο εσωτερικός έλεγχος δεν αναγνωριζόταν ως ιδιαίτερης σημασίας μηχανισμός, αλλά ως ένας απλός μηχανισμός της λογιστικής λειτουργία, τα τελευταία χρόνια παρατηρούμε πως αποτελεί καίριο συστατικό των επιχειρήσεων, συμβάλλοντας στη συμμόρφωσή της με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς. Επιπλέον, το γεγονός ότι πλέον οι υπηρεσίες του εσωτερικού ελέγχου βρίσκουν εφαρμογή στην πλειοψηφία των οικονομικών οντοτήτων και επιχειρησιακών δραστηριοτήτων, καθιστά την αξία του ακόμη σημαντικότερη. Η διαρκής δημιουργία, ανανέωση και υιοθέτηση νέων κανόνων και προτύπων από τις επιχειρήσεις, απαιτεί την συνεχή αναζήτηση και ανταπόκριση του εσωτερικού ελεγκτή όσον αφορά στις γνώσεις και στις δεξιότητες, προκειμένου να συμβαδίζει με τις τρέχουσες εξελίξεις.

Σημαντικό γεγονός για τον ελεγκτικό κόσμο ήταν η καθιέρωση του πλαισίου COSO, που αποτελεί και σήμερα το πιο διαδεδομένο πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου και συμβάλλει στην καλύτερη κατανόηση και σχεδιασμό του συστήματος που εφαρμόζεται. Ο Νόμος SOX που θεσπίστηκε το 2002 συνέβαλλε παραπάνω στην τήρηση των κανόνων, έδωσε επιπλέον έμφαση στην εταιρική ευθύνη και αύξησε την προστασία των επενδυτών. Η δημιουργία του Συμβουλίου PCAOB ενίσχυσε ακόμη περισσότερο τις διατάξεις του SOX, αφού είχε ως στόχο την εποπτεία των ελέγχων των δημοσίων επιχειρήσεων. Ακόμη, παρά τις αμφισβητήσεις σχετικά με τον αν ο SOX και το PCAOB αυξάνουν την ποιότητα εσωτερικού ελέγχου, διαπιστώσαμε πως υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ τους. Αντιλαμβανόμαστε, πως η σημασία του εσωτερικού ελέγχου είναι τόσο σημαντική και αποδεδειγμένα μπορεί να προσφέρει θετικά αποτελέσματα σε μία επιχείρηση, αφού στάθηκε αφορμή για την δημιουργία και υιοθέτηση όλων αυτών των κανόνων και πλαισίων.

Από την παρουσίαση των σκανδάλων και την ανάλυση των πλεονεκτημάτων της εταιρικής διακυβέρνησης και του εσωτερικού ελέγχου, αντιλαμβανόμαστε πώς οι ελλείψεις σε αυτούς τους δύο τομείς μπορούν να οδηγήσουν στην κατάρρευση μιας επιχείρησης. Στις περισσότερες περιπτώσεις η διοίκηση της οικονομικής μονάδας δεν άσκησε τα καθήκοντά της με διαφάνεια και υπευθυνότητα, ενώ το σύστημα εσωτερικού ελέγχου στάθηκε ανίκανο στον εντοπισμό ή την αποτροπή σύγκρουσης συμφερόντων και δόλιων πράξεων. Προκειμένου η εταιρία να λειτουργεί εύρυθμα, είναι σημαντικό να διαθέτει ένα δομημένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου που θα βασίζεται σε ένα ισχυρό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης.

Περιορισμός του παρούσας διπλωματικής εργασίας αποτελεί πως δεν χρησιμοποιήθηκαν στατιστικές μέθοδοι για την εξέταση και σύγκριση της απόδοσης μιας επιχείρησης που διαθέτει σύστημα εσωτερικού ελέγχου με μία παρόμοιου δυναμικού που δεν διαθέτει, κάτι που προτείνεται ως μελλοντική έρευνα. Μία επιπλέον πρόταση για μελλοντική έρευνα, αποτελεί η απλοποίηση και τυποποίηση των βασικών μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου προκειμένου οι μικρές επιχειρήσεις να μπορούν να τους εφαρμόζουν ευκολότερα και με μικρότερο κόστος.

Βιβλιογραφία - Αρθρογραφία

Abdullah, R., Ismail, Z., & Smith, M. (2018). Audit committees' involvement and the effects of quality in the internal audit function on corporate governance. *International Journal of Auditing*, 22(3), 385-403. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ijau.12124>

Aguilera, R. V., & Cuervo-Cazurra, A. (2004). Codes of good governance worldwide: what is the trigger? *Organization studies*, 25(3), 415-443. Retrieved from: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0170840604040669>

Arena, M., & Azzone, G. (2009). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. *International Journal of Auditing*, 13(1), 43-60. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1099-1123.2008.00392.x>

Biswas, P. (2020), "Corporate governance and stock liquidity: evidence from a speculative market", *Accounting Research Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of print. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ARJ-01-2019-0005/full/html>

Breger, D., Edmonds, M., & Ortegren, M. (2020). Internal audit standard compliance, potentially competing duties, and external auditors' reliance decision. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 31(1), 112-124. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/jcaf.22434>

Carmichael, D. R. (2004). The PCAOB and the social responsibility of the independent auditor. *Accounting Horizons*, 18(2), 127. Retrieved from: <https://www.proquest.com/openview/da6a3a5746cb8bf5e8213d86e23fc487/1?pq-origsite=gscholar&cbl=3330>

Chalmers, K., Hay, D., & Khelif, H. (2018). Internal control in accounting research: A review. *Journal of Accounting Literature*. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/j.acclit.2018.03.002/full/html>

Chambers, A. D., & Odar, M. (2015). A new vision for internal audit. *Managerial auditing journal*. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MAJ-08-2014-1073/full/html>

Chorafas, D. (2000). *Reliable Financial Reporting and Internal Control. A Global Implementation Guide*. John Wiley & Sons, Inc.

Claessens, S., & Yurtoglu, B. B. (2012). Corporate governance and development: An update. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2061562

Cohen, J., Krishnamoorthy, G., & Wright, A. M. (2002). Corporate governance and the audit process. *Contemporary accounting research*, 19(4), 573-594. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1506/983m-epxg-4y0r-j9yk>

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control-integrated framework*. Retrieved from: <https://dair.nps.edu/handle/123456789/2964>

Corporate Governance. (2013). Retrieved from: <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/ffc81d32-ed6b-4b5a-abae-c5c08b305fa2/CG+Key+Highlights+2013.pdf?MOD=AJPERES&CVID=kJRnzzE>

Daily, C. M., Dalton, D. R., & Cannella Jr, A. A. (2003). Corporate governance: Decades of dialogue and data. *Academy of management review*, 28(3), 371-382. Retrieved from: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.2003.10196703>

DeFond, M. L., & Lennox, C. S. (2011). The effect of SOX on small auditor exits and audit quality. *Journal of Accounting and Economics*, 52(1), 21-40. Retrieved from: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S016541011100022X?token=61B78324C8538EF43494440F58F20D5031E6B71CF3AE7151C39A73E142479E353E9E96F35C6A727A5B2D70EF49D4E49C&originRegion=eu-west-1&originCreation=20220925090453>

DeFond, M. L., & Lennox, C. S. (2017). Do PCAOB inspections improve the quality of internal control audits? *Journal of Accounting Research*, 55(3), 591-627. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1475-679X.12151>

Dewiyanti, S. (2021). Enron and Corporate Governance. Retrieved from: <https://accounting.binus.ac.id/2021/12/01/enron-and-corporate-governance/>

Dibra, R. (2016). Corporate governance failure: The case of Enron and Parmalat. *European Scientific Journal*, 12(16). Retrieved from: <file:///C:/Users/%CE%9A%CE%B9%CE%BA%CE%AE/Downloads/7580-Article%20Text-22057-1-10-20160628.pdf>

Du Plessis, J. J., Hargovan, A., & Harris, J. (2018). Principles of contemporary corporate governance. Cambridge University Press. Retrieved from: https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=jJpPDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR17&dq=corporate+governance+&ots=UGUxLYAy_S&sig=F87WTqWjBNSKCNaljOTV_2nyP6s&redir_esc=y#v=onepage&q=corporate%20governance&f=false

Eulerich, A. K., & Eulerich, M. (2020). What is the value of internal auditing?—A literature review on qualitative and quantitative perspectives. A Literature Review on Qualitative and Quantitative Perspectives (April 22, 2020). *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 94, 83-92. Retrieved from: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=60509106809407500611412711508010906504005600802206209403009509608712601600710002400701101002900711904301912000602909611409508305608200003504012008206512710309209911908800004906406708511512>

[7029126107068080004110010069029096127075030113007112086095127116&EXT=pdf&INDEX=TRUE](https://www.researchgate.net/publication/311120860/figure/fig/1/figure-fig1/15171166&EXT=pdf&INDEX=TRUE)

Giroux, G., & Cassell, C. (2011). Changing audit risk characteristics in the public client market. *Research in Accounting Regulation*, 23(2).

Graham, L. (2015). Internal control audit and compliance: documentation and testing under the new COSO framework. John Wiley & Sons. Retrieved from: https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=RhUqBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=coso+internal+control&ots=jeXlhEI_9K&sig=OiWeZ5Ueire7cBjg0f1uFeR1eQ0&redir_esc=y#v=onepage&q=coso%20internal%20control&f=false

Gramling, A. A., & Ramamoorti, S. (2003). *Research opportunities in internal auditing*. Institute of Internal Auditors. Retrieved from: <https://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1029&context=books>

Gunny, K. A., & Zhang, T. C. (2013). PCAOB inspection reports and audit quality. *Journal of Accounting and Public Policy*, 32(2), 136-160. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278425412000968>

Gupta, P. P. (2009). COSO 1992 Control framework and management reporting on internal control: survey and analysis of implementation practices. *Published as a Research Monograph by the Institute of Management Accountants in USA*. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1417604

Hass S., Abdolmohammadi J.M. and Burnaby P. (2006). "The Americas literature review on internal auditing". *Managerial Auditing Journal*. Vol. 21, No. 8, pp. 835-844.

Healy, P. M., & Palepu, K. G. (2003). The fall of Enron. *Journal of economic perspectives*, 17(2), 3-26. Retrieved from: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/089533003765888403>

Hellenic Federation of Enterprises (2011). Retrieved from: https://www.sev.org.gr/Uploads/pdf/KED_SEV_InternetVersion_updatednew2132011.pdf

Hermanson, H. M. (2003). COSO: More relevant now than ever. *Internal Auditing*, 18(4), 3. Retrieved from: <https://digitalcommons.kennesaw.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2559&context=facpubs>

IIA (2010). Measuring Internal audit effectiveness and efficiency. IPPF – Practice guide. The Institute of Internal Auditors. [https://www.iiainl.nl/SiteFiles/IIA_leden/Pg_Measuring-IA-Effectiveness_Nov2010\[1\].pdf](https://www.iiainl.nl/SiteFiles/IIA_leden/Pg_Measuring-IA-Effectiveness_Nov2010[1].pdf)

Jurakulovna, J. G., & Bahodirovich, R. U. (2021). Improving the Theoretical Framework of Internal Audit in the Corporate Governance System. *Middle European Scientific Bulletin*, 19, 345-348. Retrieved from: <https://cejsr.academicjournal.io/index.php/journal/article/view/996/921>

Kontogeorgis, G., Filis, J. (2012). The implementation of internal audit in Greece. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2183615

Lemonakis, C., Malandrakis, I., Garefalakis, A., & Balla, V. (2018). Corporate governance and internal audit: A review on performance indicators. *Interdisciplinary Journal of Economics and Business Law*, 7(1), 98-199. Retrieved from: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=200072070066112007019127021029105006059017001061057056022124064122003119070089102098100005023023018037116120064006014127120110015000017021052098094089119067075096095070060032083085113124068011021089012073067066123029101066111094071004086065010117082011&EXT=pdf&INDEX=TRUE>

Lennox, C. S., & Pittman, J. (2008). Auditing the auditors: Evidence on the PCAOB's inspections of audit firms. *Available at SSRN 1020183*. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1020183

Lev, B. (2003). Corporate earnings: Facts and fiction. *Journal of economic perspectives*, 17(2), 27-50. Retrieved from: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/089533003765888412>

Lutkevich, B. (2020). Sarbanes – Oxley Act. Retrieved from: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/Sarbanes-Oxley-Act>

Mallin, C. (2016). *Corporate governance*. Oxford university press. Retrieved from: https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=fLzmCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=corporate+governance&ots=UANhLjU1d7&sig=fV-NwfhxjLuI5CIjkwG710SiHHc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Maria, R. A. D. U. (2012). Corporate governance, internal audit and environmental audit-the performance tools in Romanian companies. *Accounting and Management Information Systems*, 11(1), 112. Retrieved from: http://online-cig.ase.ro/RePEc/ami/articles/11_1_7.pdf

Mihret, D. G., & Yismaw, A. W. (2007). Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study. *Managerial auditing journal*. Retrieved from: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02686900710750757/full/html?journalCode=majhttps://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/123456789/5418http://buscompress.com/uploads/3/4/9/8/34980536/riber_7-s1_sp_h17-021_46-58.pdfArticle

Mohapatra, P. S., Elkins, H., Lobo, G. J., & Chi, W. (2022). The impact of PCAOB international registration on audit quality and audit fees: Evidence from China. *Journal of Accounting and Public Policy*, 106947. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278425422000102>

Moeller, R. R. (2013). *Executive's Guide to COSO Internal Controls: Understanding and Implementing the New Framework*. John Wiley & Sons. Retrieved from: https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=GZs3AgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP9&dq=coso+internal+control&ots=SIJYGN9IOS&sig=g2egUDocptR_Ix5QyzZgvwbfBaw&redir_esc=y#v=onepage&q=coso%20internal%20control&f=false

Munteanu, V., Zuca, M., & Tînta, A. (2010). Internal audit regulations in Romania and their convergence to European exigencies. *Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica*, 12(1), 267. Retrieved from : <http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/1220101/26.pdf>

Newell, R., & Wilson, G. (2002). A premium for good governance. *McKinsey Quarterly*, 3(2), 20-23. Retrieved from: https://supervalores.gob.pa/files/Gobierno_Corporativo/Premiumforgoodgovernance.pdf

Pirson, M., & Turnbull, S. (2011). Corporate governance, risk management, and the financial crisis: An information processing view. *Corporate Governance: An International Review*, 19(5), 459-470. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-8683.2011.00860.x>

Public Company Accounting Oversight Board (n.d.). Retrieved from: <https://pcaobus.org/about>

Public Law 95-213 (1977). *An Act*: 95th Congress, December 19 1977. Retrieved from: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/STATUTE-91/pdf/STATUTE-91-Pg1494.pdf>

Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. Retrieved from: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000100018&script=sci_arttext&lng=en

Rivas Márquez, G. (2011): "Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos". Retrieved from: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>

Roe, M. J. (2005). The institutions of corporate governance. In *Handbook of new institutional economics* (pp. 371-399). Springer, Boston, MA. Retrieved from: https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/0-387-25092-1_16.pdf

Roussy, M., & Perron, A. (2018). New perspectives in internal audit research: A structured literature review. *Accounting perspectives*, 17(3), 345-385. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1911-3838.12180>

Sarbanes – Oxley Act 2002 / A Guide to the Sarbanes – Oxley Act. Retrieved from: <https://www.soxlaw.com/>

Sarbanes Oxley 101 (n.d.). *SOX Section 404: Management Assessment of Internal Controls*. Retrieved from: <https://www.sarbanes-oxley-101.com/SOX-404.htm>

Savčuk, O. (2007). Internal audit efficiency evaluation principles. *Journal of business economics and management*, 8(4), 275-284. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/16111699.2007.9636180?needAccess=true>

Sawyer, B.L. (2003). *The Practice of Modern Internal Auditing*, 5th ed., IIA, Altamonte Springs, Florida.

Segal, T. (2021). *Enron Scandal: The Fall of a Wall Street Darling*. Retrieved from: <https://www.investopedia.com/updates/enron-scandal-summary/>

Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). *A survey of corporate governance*. *The journal of finance*, 52(2), 737-783. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820.x>

Thabit, T., Solaimanzadah, A., & Al-abood, M. T. (2017). The effectiveness of COSO framework to evaluate internal control system: the case of kurdistan companies. *Cihan International Journal of Social Science*, 1(1), 44. Retrieved from: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=661105029067074103072095112119110075036068033079045035081067025018024126121127112118096007116103015125020082107082104118105097006001026038048121007115119125126099028059073066000100006113119074094112102091117123020028111108019110111096086110070016077071&EXT=pdf&INDEX=TRUE>

The Institute of Internal Auditors (n.d.). Retrieved from: <https://www.theiia.org/en/about-us/about-internal-audit/>

Tornyeva, K. & Wereko, T. (2012). *Corporate governance and firm performance: Evidence from the insurance sector of Ghana*. *European Journal of Business and Management*, 95. Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/234624331.pdf>

Tumwebaze, Z., Mukyala, V., Ssekiziyivu, B., Tirisa, C. B., & Tumwebonire, A. (2018). Corporate governance, internal audit function and accountability in statutory corporations. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1527054. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2018.1527054>

U.S. Department of Justice (n.d.). *Foreign Corrupt Practices Act*. Retrieved from: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>

U.S. Securities and Exchange Commission (n.d.). *Spotlight on Foreign Corrupt Practices Act*. Retrieved from: <https://www.sec.gov/spotlight/foreign-corrupt-practices-act.shtml>

Vadasi, C., Bekiaris, M., & Andrikopoulos, A. (2019). *Corporate governance and internal audit: an institutional theory perspective*. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CG-07-2019-0215/full/html#sec002>

Weibel, A., Den Hartog, D. N., Gillespie, N., Searle, R., Six, F., & Skinner, D. (2016). How do controls impact employee trust in the employer?. *Human Resource Management*, 55(3), 437-462. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.21733>

World Bank. (2016). *Corporate Governance*. Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/brief/corporate-governance>

Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης ΟΟΣΑ (2015). Ανακτήθηκε από: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2015_9789264236882-en

Λουμιώτης, Β. (2019). *Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

Νεγκάκης, Χ., Ταχυνάκης, Π. (2017). *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος, Θεωρία και Εφαρμογές*. Θεσσαλονίκη: Αειφόρος Λογιστική

Ξανθάκης, Μ., Τσιμπούρη, Λ., & Σπανός, Λ. (2003). *Εταιρική διακυβέρνηση, έννοια και μέθοδοι αξιολόγησης*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Παπαστάθης, Π. (2014). *Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος και η Πρακτική Εφαρμογή του*. Αθήνα.

Πράσινη Βίβλος. Η εταιρική διακυβέρνηση στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς και οι πολιτικές αποδοχών. (2010). Βρυξέλλες: Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Ανακτήθηκε από: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0284&from=da>

Προβόπουλος, Γ. (2019). *Εταιρική διακυβέρνηση: τί είναι τελικά*; Ανακτήθηκε από: <https://www.economia.gr/%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%85%CE%B2%CE%AD%CF%81%CE%BD%CE%B7%CF%83%CE%B7-%CF%84%CE%B9-%CE%B5%CE%AF%CE%BD%CE%B1%CE%B9-%CF%84%CE%B5%CE%BB%CE%B9%CE%BA/>

Σπανού, Λ., (χ.χ.). *Συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης και σύγχρονη επιχείρηση*. Ανακτήθηκε από: https://www.hba.gr/5Ekdosis/UplPDFs/deltia/4_2001/07%20L%20spanou.pdf

Τραυλός, Ν., (χ.χ.). *Εταιρική διακυβέρνηση πριν και μετά την κρίση*. Ανακτήθηκε από: <https://www.hba.gr/5Ekdosis/UplPDFs/syllogikostomos/4-b%20TRAVLOS%2083-100.pdf>