



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

Διπλωματική Εργασία

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου ως Όπλο κατά των Εγκλημάτων «Λευκού Κολάρου»

Μελέτη Περίπτωσης: Bernard L. Madoff Investment Securities LLC

της

Γεωργαλή Ευστρατίας Μυρτώς

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

Νοέμβριος 2022

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του προγράμματος μεταπτυχιακών σπουδών, για την πολύτιμη βοήθειά τους, την καθοδήγηση και τις γνώσεις που έλαβα κατά τη διάρκεια των σπουδών μου και ειδικά τον επιβλέπων της παρούσας διπλωματικής ο οποίος συνέβαλε μέγιστα στην υλοποίησή της. Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την οικογένειά μου, για την συνεχή και ψυχολογική υποστήριξη που μου παρείχαν και την υπομονή της όλο το χρονικό διάστημα του μεταπτυχιακού μου, όπως και όλους αυτούς που με στήριξαν τα τελευταία χρόνια στην εκπαιδευτική και επαγγελματική μου πορεία.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η οικονομική απάτη θεωρείται πως είναι το βασικότερο πεδίο εφαρμογής της Ελεγκτικής Επιστήμης. Η δομή των διαφόρων οικονομικών οντοτήτων είναι συνήθως εξαιρετικά πολύπλοκη και έτσι, η βοήθεια του εσωτερικού ελέγχου καθιστάται αναγκαία για την ομαλή λειτουργία τους. Η υψηλή ανταγωνιστικότητα η οποία επικρατεί στον επιχειρηματικό κόσμο, όπως επίσης και έντονη ηθική κρίση που τον περιβάλλει, δημιουργούν τις κατάλληλες προϋποθέσεις για αύξηση παραβατικών συμπεριφορών εντός μιας οικονομικής οντότητας. Η ενίσχυση της επαγγελματικής φήμης και φυσικά η μεγιστοποίηση των κερδών, είναι οι κύριοι λόγοι – αιτίες που οδηγούν τα διοικητικά στελέχη να λαμβάνουν αποφάσεις υπέρ της παραποίησης των αποτελεσμάτων και της αλλοίωσης των δεδομένων της οικονομικής οντότητας. Οι συνέπειες αυτών των παραποιήσεων, όταν φτάνουν στο επίπεδο σκανδάλου, μπορούν να είναι καταστροφικές για την οικονομική οντότητα, η οποία πλήττεται ανεπανόρθωτα και φυσικά χάνει την αξιοπιστία της και τις σχέσεις εμπιστοσύνης με το περιβάλλον της. Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα αναπόσπαστο μέρος της διοίκησης των επιχειρήσεων, διαχειρίζοντας τους οικονομικούς κινδύνους που αντιμετωπίζει μία οικονομική οντότητα, την οργάνωση και την επίδοσή της γενικότερα, αλλά και συμβάλλοντας στην αξιόπιστη σύνταξη και παρουσίαση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Τα οικονομικά σκάνδαλα, ωστόσο, εξακολουθούν να συμβαίνουν και δεν παύουν να συγκλονίζουν την κοινωνία μας. Κρίθηκε σκόπιμο, λοιπόν, η παρούσα διπλωματική να ξεκαθαρίσει την ανάγκη για την ανίχνευση κρουσμάτων οικονομικού εγκλήματος, την σκιαγράφηση των δραστών και να παραθέσει τρόπους πρόληψης αλλά και αντιμετώπισης αυτών μέσω του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου που διαθέτει μια οικονομική οντότητα.

## **ABSTRACT**

Financial fraud is considered to be the most basic field of application of Auditing Science. The structure of various economic entities is usually extremely complex and thus, the help of internal control is necessary for their operation. The high competitiveness that prevails in the business world, as well as the intense moral crisis that surrounds it, create the right conditions for an increase in criminal behavior within an economic entity. The enhancement of professional reputation and of course the maximization of profits, are the main reasons - causes that lead management to make decisions in favor of falsifying the results and altering the data of the economic entity. The consequences of these falsifications, when they reach the level of scandal, can be devastating for the economic entity, which is irreparably damaged and of course loses its credibility and trusting relationships with its environment. Internal control is an integral part of business management, managing the financial risks faced by an economic entity, its organization and performance in general, but also contributing to the reliable compilation and presentation of financial statements. Financial scandals, however, continue to occur and continue to shock our society. It was deemed appropriate, therefore, for the present thesis to clarify the need for the detection of cases of financial crime, the outline of the perpetrators and to list ways to prevent, as well as deal with them through the Internal Control System that an economic entity has.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....	ii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	iii
ABSTRACT .....	iv
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ .....	v
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> - ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> - ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ .....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> – ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ.....	9
3.1 Εισαγωγικά.....	9
3.2 Η σημασία του εσωτερικού ελέγχου .....	9
3.3 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου .....	10
3.3.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός .....	10
3.3.2 Στόχοι Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου .....	11
3.4 Ιστορική αναδρομή της ελεγκτικής.....	12
3.4.1 Γενικά.....	12
3.4.2 Ο έλεγχος στην Αρχαιότητα.....	12
3.4.3 Ο έλεγχος στη σύγχρονη εποχή.....	14
3.5 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου .....	18
3.6 Προβλήματα που προκύπτουν από τον εσωτερικό έλεγχο .....	19
3.7 Κώδικας Δεοντολογίας και Ηθικής Εσωτερικών Ελεγκτών .....	20
3.8 Βασικές Αρχές Εσωτερικού Ελέγχου και Πρότυπα Συμπεριφοράς.....	21
3.9 Δικλείδες Ασφαλείας Εσωτερικού Ελέγχου .....	25
3.9.1 Διαχωρισμός καθηκόντων.....	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> - ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ ΛΕΥΚΟΥ ΚΟΛΑΡΟΥ .....	28
4.1 Εισαγωγικά.....	28
4.2 Οικονομική απάτη.....	28
4.3 Οικονομικό έγκλημα .....	30
4.4 Αιτίες και Διάφορες Θεωρίες.....	31
4.5 Το έγκλημα του λευκού κολάρου .....	32

4.5.1 Έννοια του εγκλήματος του λευκού κολάρου.....	32
4.5.2 Χαρακτηριστικά του εγκλήματος λευκού κολάρου .....	33
4.5.3 Διακρίσεις από άλλα εγκλήματα .....	34
4.5.4 Οι γυναίκες ως εγκληματίες λευκού κολάρου .....	37
4.5.5 Εκλήματα λευκού κολάρου και εσωτερικός έλεγχος.....	39
4.6 Εντοπισμός εγκλημάτων λευκού κολάρου.....	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5° - CASE STUDY – BERNARD MADOFF .....	42
5.1 Εισαγωγικά – Σχήμα Ponzi .....	42
5.2 Η απάτη του Madoff .....	42
5.3 Πως τα κατάφερε ο Madoff.....	43
5.4 Προειδοποιήσεις για μια μεγάλη απάτη.....	44
5.5 Απώλειες .....	45
5.6 Το τέλος του Bernard Madoff .....	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6° - ΕΠΟΠΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ.....	48
6.1 Η Αποτυχία των εποπτικών αρχών .....	48
6.2 Η αποτυχία του εσωτερικού ελέγχου .....	48
6.2.1 Πλαίσιο COSO .....	51
6.3 Λύσεις για μελλοντικά σκάνδαλα .....	52
6.3.1 Τα μέτρα της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς των ΗΠΑ στην πρόληψη καταπολέμηση της εγκληματικής συμπεριφοράς .....	52
6.3.2 Ο εσωτερικός έλεγχος, όπλο στην πρόληψη των εγκλημάτων λευκού κολάρου ..	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7° - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	58
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	60
1. Ελληνική Βιβλιογραφία .....	60
2. Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία .....	60
3. Ηλεκτρονικές πηγές .....	64
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....	65

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ταχεία ανάπτυξη του επιχειρηματικού κόσμου πυροδοτεί όλο και περισσότερο τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι επιχειρηματίες χρησιμοποιούν διαφορετικά είδη μεθόδων προκειμένου να προωθήσουν την ανάπτυξη της επιχείρησής τους. Κάποιοι προσπαθούν να τα καταφέρουν με σωστά, από νομικής φύσεως, μέσα, ενώ άλλοι καταφεύγουν σε δόλιες πράξεις, πιστεύοντας πως η ανάπτυξη θα επέλθει πολύ πιο σύντομα και σε μεγαλύτερο βαθμό. Αυτό επιβάλλει σε όλους όσους εμπλέκονται στις οικονομικές διαδικασίες μιας οικονομικής οντότητας την μεγαλύτερη μέριμνα για την ελαχιστοποίηση των κινδύνων που εγκυμονεί κάθε οικονομική πράξη.

Οι συνθήκες της αγοράς απαιτούν από τους επιχειρηματίες να αναθέτουν καθήκοντα, εξουσίες και ευθύνες σε πολλούς υφιστάμενους προκειμένου να ολοκληρώνονται οι εργασίες της πιο σύντομα και αποτελεσματικά. Όσο περνούν τα χρόνια, όμως, η απάτη και η διαφθορά συνεχίζουν και να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στους οργανισμούς. Για να προσπαθήσει κάποιος να εξηγήσει τι προκαλεί μία απάτη να συμβεί, θα πρέπει να αναλογιστεί ποικίλους λόγους. Η εμφάνιση του εσωτερικού ελέγχου στις δραστηριότητες των οικονομικών οντοτήτων έχει συνδεθεί στενά με τις ανάγκες της οικονομικής οντότητας να διαχειρίζεται και να αξιολογεί την συνέπεια μεταξύ της πραγματικής κατάστασης που επικρατεί μέσα σε αυτή, της ανάπτυξης της αλλά και των στόχων της. Οι δραστηριότητες του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να επιτρέπουν να ανιχνεύονται και εγκαίρως να υπάρξει αντίδραση σε πιθανές αποκλίσεις από τους στόχους της οικονομικής οντότητας.

Ενώ μία οικονομική οντότητα μπορεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς, ανεξαρτήτου του τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται, εκτίθεται παράλληλα σε εσωτερικές επιρροές μερικές από τις οποίες είναι ικανές να προκαλέσουν τεράστιες ζημιές. Η δημιουργία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου καθιστά δυνατή την προστασία της οικονομικής οντότητας από τέτοιες ζημιές. Το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου είναι προσαρμοσμένο

στις συνθήκες της κάθε οικονομικής οντότητας καθώς κάθε τύπος και σχήμα είναι διαφορετικά σε αυτές. Τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου είναι συστήματα τα οποία περιλαμβάνουν οργανωτική δομή, μεθόδους και συντονισμένα μέτρα με σκοπό να διαφυλάξουν τα περιουσιακά στοιχεία της οικονομικής οντότητας, τον έλεγχο της ακρίβειας και της αξιοπιστίας των λογιστικών δεδομένων της οικονομικής οντότητας, προάγουν την αποτελεσματικότητα της και τέλος ενθαρρύνουν τη συμμόρφωση με τις πολιτικές διαχείρισης (Mulyadi, 2001).

Τι γίνεται στην περίπτωση που η διοίκηση και η ηγεσία της οικονομικής οντότητας είναι οι κύριοι υπεύθυνοι μιας οικονομικής απάτης; Σε αυτό το ζήτημα στηρίχθηκε η παρούσα διπλωματική, η οποία αποσκοπεί στο να δείξει με ποιούς τρόπους ο εσωτερικός έλεγχος θα μπορούσε αποτελεσματικά να καταπολεμήσει απάτες και δόλιες συμπεριφορές από τα ανώτερα στρώματα της Διοίκησης, μέσω της εφαρμογής προληπτικών μεθόδων. Συγκεκριμένα, με την ολοκλήρωσή της θα είναι ξεκάθαρα για τον αναγνώστη τα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

- ❖ Πώς ένα αναπτυγμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελεί εμπόδιο στα διάφορα είδη χειραγώγησης από τα ανώτερα στρώματα της Διοίκησης και καταπολεμά τα εγκλήματα του «λευκού κολάρου»;
- ❖ Μελετώντας την εταιρία Bernard L. Madoff Investment Securities LLC, θα μπορούσε ο εσωτερικός έλεγχος να «σώσει» τις περιουσίες των επενδυτών – θυμάτων του Madoff από την κατάρρευση;

Η παρούσα διπλωματική χωρίζεται σε επτά μέρη. Το παρόν κεφάλαιο αποτελεί μία εισαγωγή η οποία προσπαθεί να ξεκαθαρίσει στον αναγνώστη το θέμα και τους στόχους της παρούσας διπλωματικής. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται η βιβλιογραφική επισκόπηση, η οποία αποσκοπεί στο να παρουσιάσει συνολικά τα ζητήματα που βιώνουν οι οικονομικές οντότητες και για τα οποία η παρούσα διπλωματική ερευνά λύσεις. Επίσης, θα δώσει μια ξεκάθαρη εικόνα για τα θέματα που θα αναλυθούν στα επόμενα κεφάλαια. Στο τρίτο κεφάλαιο, αναλύονται οι στόχοι και οι διαδικασίες που εφαρμόζει ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου σε μία οικονομική οντότητα και κάποια κόκκινα σημεία στα οποία πρέπει να δίνεται προσοχή ώστε να μπορέσει αυτό να θεωρηθεί αξιόπιστο. Στο τέταρτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η διάκριση του οικονομικού εγκλήματος από άλλες μορφές του και συγκεκριμένα του εγκλήματος του «λευκού κολάρου». Επιπλέον, παρουσιάζονται η έννοια και τα χαρακτηριστικά του εγκλήματος αυτού, η σχέση του με τον εσωτερικό έλεγχο μέσα στα όρια της οικονομικής οντότητας που αυτός κάθε φορά εξετάζει, καθώς και κάποια



βήματα που, όταν εφαρμόζονται, έχει αποδειχτεί πως είναι ικανά στον εντοπισμό του. Στο πέμπτο κεφάλαιο, χρησιμοποιήθηκε η εταιρία Bernard L. Madoff Investment Securities LLC ως μελέτη περίπτωσης ώστε να γίνει κατανοητό στην πράξη τί αποτελεί το έγκλημα του λευκού κολάρου, πώς μπόρεσε ο εν λόγω δράστης να εξαπατήσει χιλιάδες επενδυτές, κερδίζοντας δισεκατομμύρια δολάρια, αλλά και τις εποπτικές αρχές. Το έκτο κεφάλαιο εστιάζει στις εποπτικές αρχές και ειδικά, αναφέρει τα κόκκινα σημεία στα οποία ο εσωτερικός έλεγχος απέτυχε να αποκαλύψει ένα τεράστιο σκάνδαλο και προτείνει κάποιες λύσεις στις οικονομικές οντότητες για την πρόληψη τέτοιων εγκλημάτων. Τέλος, στο έβδομο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την ολοκλήρωση της παρούσας έρευνας.

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την εκπόνηση της διπλωματικής, βασίστηκε στην μελέτη της σύγχρονης και παλαιότερης βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας γύρω από τις έννοιες του εσωτερικού ελέγχου, των εγκλημάτων λευκού κολάρου και γενικά της διαφθοράς και του οικονομικού εγκλήματος και σε έρευνες που έχουν προηγηθεί και προσπάθησαν με ποσοτικές μεθόδους να παρουσιάσουν την επίδραση των εγκλημάτων λευκού κολάρου μέσα στην οικονομική οντότητα που εξετάζεται.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

Το εταιρικό και το επαγγελματικό έγκλημα είναι γενικά μία εγκληματική πράξη που αποσκοπεί στην απόκτηση πλούτου και δύναμης και μπορούν να αλλάξουν δραστικά τη ζωή των θυμάτων καθώς οι συνέπειες μπορεί να είναι τεράστιες. Μπορεί, ωστόσο, να είναι δύσκολο να προσδιοριστεί αν κάποιος είναι θύμα εταιρικού ή επαγγελματικού εγκλήματος. Το έγκλημα αυτό δεν γίνεται αντιληπτό και δεν του δίνεται σοβαρή προσοχή από το σύστημα ποινικής δικαιοσύνης και από εκείνους που θεσπίζουν νόμους. Το εταιρικό έγκλημα και η απληστία επηρεάζουν αρνητικά τις ζωές των ανθρώπων ανεξάρτητα από το φύλο, την φυλή, την εθνικότητα, την θρησκεία για την κοινωνική τάξη. Επίσης μπορεί να επηρεάσει οποιονδήποτε, γεγονός που καθιστά αυτού του είδους διαφθορά εξαιρετικά σοβαρή. Όχι μόνο βλάπτει τα θύματα του οικονομικά, αλλά αυτό θα έχει αναπόφευκτα επιζήμια επίδραση στην ψυχική και συναισθηματική κατάσταση όσων το βιώνουν. Μπορεί να είναι δύσκολο να αντιληφθεί κανείς πλήρως τη βαρύτητα των επιπτώσεων των εγκλημάτων αυτών παρακολουθώντας τις ειδήσεις ή διαβάζοντας στατιστικά στοιχεία. Για παράδειγμα, η οικονομική εκμετάλλευση έχει ως αποτέλεσμα να μην παρέχει σε κάποιον τη στέγαση που χρειάζεται αυτός και η οικογένειά του και να μη του παρέχεται υγιεινή τροφή.

Συνήθως, τα εγκλήματα που διαπράττουν άτομα που βρίσκονται ψηλά στην κοινωνικοοικονομική ιεραρχία, εφεξής «εγκλήματα λευκού κολάρου», δεν βρίσκονται αντιμέτωπα με τιμωρίες ανάλογες της βαρύτητας τους στο δικαστικό σύστημα και αυτό αν θεωρηθούν υπεύθυνοι οι δράστες. Για παράδειγμα, μεγάλες εταιρείες μπορεί να παρακάμψουν νόμους που τους επιτρέπουν να μολύνουν τον αέρα για την απόρριψη επιβλαβών αποβλήτων και ουσιών χωρίς τις κατάλληλες προφυλάξεις, που βλάπτουν την οικονομία σε μακροοικονομικό επίπεδο. Όταν μάλιστα οι εγκληματίες του λευκού κολάρου κατέχουν ισχυρές θέσεις στην ποινική δικαιοσύνη, το σύστημα τείνει να παραβλέπει αυτά τα εγκλήματα λόγω των αντικρουόμενων απόψεων για το έγκλημα που διαπράττουν οι κυβερνώντες.

Λόγω του κοινωνικού κονστρουξιονισμού, έχουμε συγκεκριμένες ιδεολογίες για το πώς φαίνεται ένας εγκληματίας, όπως και η εταιρική απληστία και οι αδικίες παραβλέπονται λόγω της μη βίαιης φύσης τους και επειδή γενικά δεσμεύονται από εκείνους που είναι πλούσιοι, μορφωμένοι και ανώτερης κοινωνικής τάξης (Rafter & Brown, 2011).

Ο έλεγχος θεωρείται γενικά ένα μέτρο προστασίας. Οι μικρές επιχειρήσεις διοικούνται γενικά από τους ιδιοκτήτες τους οι οποίοι γνωρίζουν καλά τι συμβαίνει μέσα στην επιχείρησή τους. Όσο όμως οι επιχειρήσεις αναπτύσσονται, ο στενός έλεγχος που μπορεί να γίνει μέσα στην επιχείρηση γίνεται πιο δύσκολος. Μόλις μία οικονομική οντότητα γίνει πολύ μεγάλη, απαιτείται μία μορφή πρόσθετης παρακολούθησης ώστε να μπορεί να γίνεται άμεσα η παρακολούθηση των δραστηριοτήτων της. Αυτό περιγράφεται στην πλειονότητα της σύγχρονης βιβλιογραφίας ως «έλεγχος» και η μορφή και η φύση του καθορίζεται από τον τρόπο από τον οποίον αυτός διορίζεται. Για παράδειγμα, αν η ανάγκη για έλεγχο προκύπτει για την ενημέρωση των μετοχών τότε ο διορισμός αυτός θεωρείται ότι είναι ένας εξωτερικός έλεγχος. Στους οργανισμούς υπάρχουν και άλλες επιρροές οι οποίες μπορούν να οδηγούν στον διορισμό «εσωτερικών ελεγκτών».

Η οικονομική οντότητα που απασχολεί έναν εσωτερικό ελεγκτή ουσιαστικά έχει φτάσει σε ένα μέγεθος όπου ο ανώτερος τις διοίκησης δεν μπορεί πλέον να παρακολουθεί όλες τις βασικές λειτουργίες της. Η φύση των πληροφοριών δίνει ο εσωτερικός ελεγκτής στη διοίκηση, καθώς επίσης και το εύρος και το βάθος αυτών, θα καθοριστούν από τα ανώτερα στελέχη. Έτσι αυτή η ενημέρωση μπορεί να είναι είτε περιορισμένη είτε πολύ ευρεία. Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) βλέπει τον ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή ως ευρύ. Επομένως, είναι πιθανό οι ρόλοι στους οποίους η διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο μιας εταιρείας δίνει ειδικό τίτλο, να θεωρούνται σε μία άλλη εταιρεία ως ρόλος εσωτερικού ελέγχου. Για παράδειγμα, το εγχειρίδιο του IIA περιλαμβάνει στο πεδίο των εργασιών ότι ένας εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να εκτελέσει τα ακόλουθα: «επιθεώρηση διασφάλισης ποιότητας». Σύμφωνα με αυτό μία επιχείρηση μπορεί να έχει έναν διαχειριστή ποιότητας ο οποίος εκτελεί τα ίδια καθήκοντα με αυτά που έχουν ανατεθεί στους εσωτερικούς ελεγκτές μιας άλλης οικονομικής οντότητας όταν αναλαμβάνουν έναν έλεγχο ποιότητας.

Είναι δεδομένο πως όσο μεγαλώνουν οι οικονομικές οντότητες και με την πάροδο του χρόνου, θα αναπτύξουν και εσωτερικές ιδιαιτερότητες οι οποίες θα τις καθιστούν μοναδικές στον τρόπο που τις βλέπει ο κόσμος. Έτσι είναι γεγονός πως θα υπάρχουν συχνά ρόλοι ειδικής παρακολούθησης που ταιριάζουν στην περιγραφή που αναφέρεται παραπάνω.

Ο εσωτερικός έλεγχος ως μία ανεξάρτητη και αντικειμενική συμβουλευτική υπηρεσία, είναι αναγκαίο να βασίζεται σε προληπτικούς αλλά και κατασταλτικούς ελέγχους, όπως επίσης και στην συνεχή αποτίμηση το κινδύνων που αντιμετωπίζει οικονομική οντότητα. Ο εσωτερικός έλεγχος προτείνει βελτιώσεις που έχουν αποσκοπούν στην επίτευξη των στόχων της οικονομικής οντότητας και την αποτελεσματική λειτουργία της. Για να μπορέσει να πετύχει οικονομική οντότητα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα και βιωσιμότητα είναι απαραίτητο να υπάρχει σωστή διοίκηση της οικονομικής οντότητας και να εφαρμόζεται ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Για αυτό, λοιπόν, πρέπει ο εσωτερικός έλεγχος να αντιμετωπίζεται ως μία αναγκαία λειτουργία εντός της οικονομικής οντότητας.

Η PwC αναφέρει πώς οι κλάδοι του εσωτερικού ελέγχου και της χρηματοοικονομικής αναφοράς τις τελευταίες δύο δεκαετίες έχουν σημειώσει σημαντική εξέλιξη λόγω των διαφόρων επιχειρηματικών συμβάντων σε διεθνές επίπεδο, όπως για παράδειγμα η παγκόσμια οικονομική κρίση και η αστάθεια των τιμών του πετρελαίου. Αυτό έχει οδηγήσει σε σημαντικές ρυθμιστικές μεταρρυθμίσεις οι οποίες στοχεύουν στη διαχείριση του περιβάλλοντος του εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες εστιάζουν ειδικά στη χρηματοοικονομική αναφορά. Ο αυστηρός έλεγχος επί της χρηματοοικονομικής αναφοράς (ICFR - Internal Control over Financial Reporting) επιτυγχάνει διάφορους στόχους. Συγκεκριμένα μπορούν να περιλαμβάνουν οικονομικές καταστάσεις που πληρούν τα σχετικά πρότυπα τα οποία εφαρμόζει η οικονομική οντότητα, για παράδειγμα τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής αναφοράς (ΔΠΧΑ) ή τις Γενικά Αποδεκτές Λογιστικές Αρχές (GAAP), πλήρη εξουσιοδότηση από τα ανώτερα στρώματα της διοίκησης και τα εταιρικά συμβούλια για συναλλαγές και γεγονότα τα οποία αναφέρονται στις οικονομικές καταστάσεις της οικονομικής οντότητας, διαδικασίες για την πρόληψη και την ανίχνευση οποιασδήποτε απειλής και ακριβή αρχεία όλων των συναλλαγών.

Η Ernst & Young τονίζει πώς οι εταιρείες οι οποίες έχουν ισχυρούς εσωτερικούς ελέγχους, τείνουν να είναι πιο ικανές να εντοπίζουν και να μετριάσουν κινδύνους που μπορούν να υπονομεύσουν την επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων. Αναφέρει επίσης πώς οι οικονομικές οντότητες πρέπει να ενσωματώνουν έξυπνους και αποτελεσματικούς τρόπους που θα ενισχύουν το καθεστώς εσωτερικού ελέγχου που διαθέτουν και συνιστά μία προσέγγιση τριών βημάτων ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις, την εύρεση, την επιδιόρθωση και την εκτέλεση. Ωστόσο μετά τη συμμόρφωση της οικονομικής οντότητας με αυτά τα βήματα πρέπει να πιστοποιηθεί και η αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων μελλοντικά. Αυτό μπορεί να γίνει υιοθετώντας μία δεύτερη γραμμή άμυνας. Συγκεκριμένα, η

δεύτερη γραμμή άμυνας βοηθά τις εταιρείες να διατηρήσουν τη συμμόρφωση με τις διαφορές μεταρρυθμίσεις που μπορεί να γίνονται καθώς αποτελεί μία υπηρεσία δοκιμής ειδικών ελέγχων όπου δοκιμάζονται οι εσωτερικοί έλεγχοι της εταιρείας.

Καμία οικονομική οντότητα δεν έχει τροποποιήσει ουσιαστικά τον τρόπο με τον οποίο διαχειρίζονται το σύστημα εσωτερικών ελέγχων που διαθέτει από την έναρξη των προγραμμάτων ICFR ως μέρος της εφαρμογής του νόμου Sarbanes - Oxley (SOX). Συγκεκριμένα σε μία έρευνα της Ernst & Young, από τις εταιρείες που συμμετείχαν μόνο το 34% αυτών δηλώνει πως διαθέτουν ώριμα προγράμματα εσωτερικού ελέγχου.

Η ανασκόπηση ενός προγράμματος εσωτερικού ελέγχου μπορεί να εντοπίσει τομείς που απαιτούν βελτιώσεις ως απόκριση σε αλλαγές του επιχειρηματικού ρυθμιστικού περιβάλλοντος της οικονομικής οντότητας, αλλά και να προτείνει τρόπους βελτίωσης της αποτελεσματικότητας του προγράμματος ICFR. Επιπλέον μπορούν να είναι σε θέση να αυξήσουν τη συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων, ειδικών πληροφορικής (IT), εσωτερικού ελέγχου και συμμόρφωσης, ενίσχυση της επικοινωνίας με τους εξωτερικούς ελεγκτές και βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των Εσωτερικών ελέγχων τους.

Η Amy Brachio, αναφέρει πως «Η αναθεώρηση και βελτίωση των εσωτερικών ελέγχων θα πρέπει να θεωρείται ως έργο προστιθέμενης αξίας και όχι απλώς ως άσκηση συμμόρφωσης». Η αναθεώρηση αυτή μπορεί να προκύψει ως εξής:

- ❖ Προνοητικότητα σχετικά με την αντιμετώπιση αναδυόμενων απειλών εντός της οικονομικής οντότητας.
- ❖ Επανεξέταση της δομής διακυβέρνησης της οικονομικής οντότητας και το μοντέλο λειτουργίας για εσωτερικούς ελέγχους.
- ❖ Συνεργασία διοίκησης και Πληροφορικής για την ενίσχυση του περιβάλλοντος ελέγχου.
- ❖ Ανανέωση και βελτίωση της τεκμηρίωσης εσωτερικού ελέγχου.
- ❖ Εξέλιξη της φύσης του χρόνου και της έκτασης των δοκιμών.
- ❖ Χρησιμοποίηση της τεχνολογίας πιο εκτεταμένα και δημιουργικά.
- ❖ Επαναξιολόγηση του μοντέλου στελέχωσης.
- ❖ Εξερεύνηση εναλλακτικών.

Σύμφωνα με την Grant Thornton, οι πρόσφατες σημαντικές αποτυχίες ελέγχου και οι αυξημένες ρυθμιστικές απαιτήσεις απαιτούν από τις οικονομικές οντότητες να αποκτήσουν μία ανεξάρτητη και αντικειμενική διασφάλιση σχετικά με την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων και τον μετριασμό του κινδύνου. Για να είναι αποτελεσματικές οι

λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου, απαιτείται η πρόσβαση σε ειδικούς πόρους οι οποίοι είναι έτοιμοι και ικανοί να αξιολογήσουν και να παρέχουν διαβεβαίωση σχετικά με τους κινδύνους που αντιμετωπίζουν σήμερα οι οικονομικές οντότητες. Θα πρέπει δηλαδή να προσδιορίζεται εάν η τρέχουσα ικανότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι κατάλληλη για την μεταβαλλόμενη φύση του κινδύνου και του μελλοντικού σχεδίου εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον, θα πρέπει να αξιοποιείται κάθε βέλτιστη πρακτική και γνώση από διάφορους κλάδους. Τέλος, θα πρέπει να αμφισβητείται το σχέδιο ελέγχου αλλά και το συνολικό πλαίσιο κινδύνων του οργανισμού.

Η δομή και η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου είναι απαραίτητα σε μία οικονομική οντότητα. Ωστόσο ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν εγγυάται την σωστή λειτουργία της οικονομικής οντότητας, ούτε την επίτευξη των στόχων της. Η αποτυχία διακυβέρνησης ενέχει σοβαρό κίνδυνο για την οργανωτική νομιμότητα, ειδικά για δημόσιες οντότητες οι οποίες λειτουργούν σε σύγχρονες δημοκρατίες. Αυτό αυξάνει τον κίνδυνο επειδή το κοινό αναμένει από αυτούς να λειτουργούν με διαφάνεια και να προσφέρουν μεγαλύτερο βαθμό λογοδοσίας (Power, 1997). Οικονομικές οντότητες οι οποίες υφίστανται συχνά απώλεια νομιμότητας, αντιμετωπίζουν μειωμένη υποστήριξη από τους ενδιαφερόμενους αυτών, μειωμένη ροή των απαραίτητων πόρων και απειλές για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων. Έτσι είναι σημαντικό να κατανοηθεί η φύση των θεσμικών μηχανισμών που έχουν σχεδιαστεί για την προστασία της νομιμότητας. Η οργανωτική νομιμότητα περιγράφεται γενικά ως η συνθήκη κατά την οποία η συμπεριφορά μιας οικονομικής οντότητας ευθυγραμμίζεται με τις προσδοκίες του περιβάλλοντος εντός του οποίου δραστηριοποιείται (Suchman, 1995). Ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένας από τους κύριους μηχανισμούς που χρησιμοποιούν οι οργανισμοί για την παρακολούθηση της διακυβέρνησης και της νομιμότητας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>

### ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ ΚΑΙ Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

#### 3.1 Εισαγωγικά

Η δυσκολία που υπάρχει σε κάθε οικονομική οντότητα να επιβλέπει άμεσα όλες τις δραστηριότητες και τις λειτουργίες της, οδηγεί τη διοίκησή της στη λήψη οργανωτικών μέτρων και κανόνων που καθιστούν ικανή την αντιμετώπιση του εκάστοτε προβλήματος. Το σύνολο αυτών των οργανωτικών μέτρων, που αποσκοπούν στην αντιστάθμιση της μείωσης της προσωπικής επίβλεψης, αποτελούν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της οικονομικής οντότητας. Σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι να δώσει μια ολοκληρωμένη εικόνα για το τί είναι ο εσωτερικός έλεγχος, το πλαίσιο στο οποίο θα πρέπει να κινείται ένας εσωτερικός ελεγκτής, καθώς και τον τρόπο με τον οποίον θα πρέπει να διεξάγεται ο εσωτερικός έλεγχος.

#### 3.2 Η σημασία του εσωτερικού ελέγχου

Είναι γεγονός πως σε κάθε είδους επιχείρηση, η μειωμένη δυνατότητα της διοίκησης να επιβλέπει τις ενέργειες και τις επιχειρηματικές δραστηριότητες της είναι μία από τις μεγαλύτερες ανησυχίες της. Επιτακτική λοιπόν είναι η ανάγκη να βρεθεί μία λύση η οποία θα εξασφαλίζει την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης ή οργανισμού. Την ανησυχία αυτή έρχεται να καλύψει ένα σημαντικό εργαλείο ελέγχου και ανάλυσης δεδομένων, το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου. Πριν προχωρήσουμε στην ανάλυση αυτού του εργαλείου, όμως, είναι σημαντικό να κατανοήσουμε την έννοια του ελέγχου και τον ρόλο που διαδραματίζει σε έναν οργανισμό.

Ο έλεγχος είναι ένα μέτρο που χρησιμοποιείται και αποσκοπεί στη διασφάλιση των εφαρμογών διαχείρισης και της αντιμετώπισης κινδύνων. Είναι η λειτουργία της ρύθμισης των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης με βασικό σκοπό οι δραστηριότητες αυτές να

ανταποκρίνονται στα αναμενόμενα πρότυπα και στόχους της επιχείρησης και όταν αυτές δεν ανταποκρίνονται ακολουθούνται αναγκαία βήματα διορθώσεων. Οι δραστηριότητες ελέγχου έχουν ποικίλες μορφές και η αποτελεσματικότητά τους εξαρτάται άμεσα από την καταλληλότητά τους, τη συνέπειά τους και τη λειτουργία τους καθ' όλη τη διάρκεια σύμφωνα με το πλάνο ελέγχου. Για παράδειγμα, έλεγχο αποτελούν οι εγκρίσεις, επαληθεύσεις, συμφωνίες, τα μέτρα ασφαλείας, ο διαχωρισμός των καθηκόντων, οι αναθεωρήσεις απόδοσης και οι διάφορες πολιτικές και διαδικασίες της εταιρίας (University of Delaware, 2012).

Ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου, ανάγκη η οποία γεννήθηκε με τη χρηματοπιστωτική κρίση και μια σειρά σκανδάλων σε διάφορους τομείς. Παλαιότερα ο εσωτερικός έλεγχος αφορούσε κυρίως την προσπάθεια να κατανοηθεί αν οι δραστηριότητες της οικονομικής οντότητας συμμορφώνονταν με τις πολιτικές και κανονισμούς της. Στη σύγχρονη εποχή, ο εσωτερικός έλεγχος, πέραν του εντοπισμού της μη συμμόρφωσης, κάνει συστάσεις για βελτιώσεις.

Η ουσία του εσωτερικού ελέγχου είναι η επιβεβαίωση πως συγκεκριμένες εργασίες που πραγματοποιούνται εντός του οργανισμού εκτελούνται με τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να εκτελεστούν και αφορούν όλα τα στρώματα της ιεραρχίας του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένου και της διοίκησης.

### **3.3 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου**

#### **3.3.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός**

Η εφαρμογή ενός συστήματος ελέγχου παρέχει διαβεβαίωση ότι οι λειτουργίες του οργανισμού είναι αποτελεσματικές, αποδοτικές και τα οικονομικά του δεδομένα αξιόπιστα (COSO 2013). Σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι η συνεχής ενίσχυση της οικονομικής οντότητας και η εξασφάλιση των συμφερόντων της. Με άλλα λόγια αποσκοπεί στο να διασφαλίσει ότι όλα τμήματα της οικονομικής οντότητας συμμορφώνονται με τους στόχους και τις αποφάσεις της Διοίκησης.

Όπως αναφέρει το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, «Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μία ανεξάρτητη και αντικειμενική διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα, σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού ενώ



βοηθάει τον οργανισμό να πετύχει τους αντικειμενικούς τους σκοπούς, υιοθετώντας μία συστηματική και επαγγελματική προσέγγιση στην αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, των Συστημάτων εσωτερικού ελέγχου». Ο ορισμός που έδωσε το Ινστιτούτο δηλώνει τους βασικούς σκοπούς, τη φύση και το πεδίο δράσης του εσωτερικού ελέγχου.

### **3.3.2 Στόχοι Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου**

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μια προληπτική και συμβουλευτική υπηρεσία σχετικά με τις λογιστικές καταχωρίσεις και των διαδικασιών, όχι μόνο κατασταλτική, ώστε να καταπολεμηθούν οι κακές συμπεριφορές και τα ακούσια ή/και εκούσια λάθη. Επιπλέον, είναι μια διαδικασία η οποία συντελεί στο να παραμείνει η Διοίκηση επικεντρωμένη στους στόχους της εταιρίας ή οργανισμού.

Οι στόχοι αυτοί συνήθως είναι λειτουργικής φύσεως, δηλαδή στόχοι που εκφράζουν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα τα οποία επιδιώκει να πετύχει, και οικονομικής φύσεως, δηλαδή τους στόχους που σχετίζονται με τα οικονομικά της εταιρίας και συντελούν στη πραγματοποίηση των στόχων ως σύνολο. Ωστόσο οι στόχοι μιας επιχείρησης μπορούν να ποικίλλουν ανάλογα με τις επιλογές της Διοίκησης. Για παράδειγμα, επιχειρησιακοί στόχοι μπορεί να περιλαμβάνουν τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των παρεχόμενων υπηρεσιών, τη μείωση του χρόνου παραγωγής, την υποβολή αξιόπιστων εκθέσεων και οικονομικών αναφορών, καθώς και συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς, όπως και τις πολιτικές της επιχείρησης. (COSO 2011)

Μπορούμε όμως να πούμε γενικά πως ο αντικειμενικός σκοπός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι να παρέχει εξειδικευμένες και επιστημονικά τεκμηριωμένες υπηρεσίες στη Διοίκηση της κάθε οικονομικής οντότητας για την ορθή και αποτελεσματική εκπλήρωση των καθηκόντων της, ενώ της παρέχει αναλύσεις και παρατηρήσεις για τις διάφορες διαδικασίες της οικονομικής οντότητας. Το Ινστιτούτο των Εσωτερικών ελεγκτών αναφέρει επίσης χαρακτηριστικά ότι ο κύριος στόχος είναι «η βοήθεια προς τα μέλη του οργανισμού στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους. Για τον σκοπό αυτόν, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου τους εφοδιάζει με αναλύσεις, αξιολογήσεις, συστάσεις, συμβουλές και πληροφορίες που αφορούν τις ελεγχόμενες δραστηριότητες».

Δεδομένης της ροής της συγκεκριμένης διπλωματικής και συγκεκριμένα λόγω της εταιρίας Bernard L. Madoff Investment Securities LLC, η οποία ήταν εισηγμένη στο

χρηματιστήριο της Wall street πού αναλύουμε σε επόμενο κεφάλαιο, αξίζει να σημειώσουμε πως η ύπαρξη ενός ξεχωριστού τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι υποχρεωτική όταν η οικονομική οντότητα εκδίδει μετοχές που διαπραγματεύονται στο χρηματιστήριο καθώς έχει ως στόχο τον έλεγχο, την εκτίμηση και την επισήμανση στη Διοίκηση της οικονομικής οντότητας του κατά πόσο οι δραστηριότητες αυτής, όπως και των βασικών μετοχών και όλων των άλλων άμεσων ή έμμεσων ενδιαφερομένων, λαμβάνουν χώρα χωρίς να θίγονται τα συμφέροντά τους και χωρίς να απειλείται η διαφάνεια και η ομαλή λειτουργία της χρηματιστηριακής αγοράς (Νεγκάκης, Χ και Ταχυνάκης, Π. 2017).

### **3.4 Ιστορική αναδρομή της ελεγκτικής**

#### **3.4.1 Γενικά**

Ο εσωτερικός έλεγχος σήμερα είναι ένα πλήρως ανεπτυγμένο επάγγελμα, αρκετά διαφορετικό από όταν πρωτοδημιουργήθηκε. Αν και η έννοιά του έγινε γνωστή πρώτη φορά το 1949 από το Αμερικανικό Ινστιτούτο Λογιστών, η ύπαρξή του δεν ξεκίνησε την ίδια χρονολογία. Στην πραγματικότητα ο Sawyer είπε πως ο εσωτερικός έλεγχος έδινε το παρόν του από τα Αρχαία χρόνια. Πριν το 1941 ο εσωτερικός έλεγχος ήταν μια υπηρεσία γραφείου με αρμοδιότητα τον έλεγχο των λογιστικών αρχείων που ακολουθούσε την ολοκλήρωσή τους με σκοπό τον εντοπισμό λαθών. Η ανάγκη γι' αυτόν τον έλεγχο ήταν επιτακτική καθώς εκείνη την εποχή η τήρηση των αρχείων, σε ένα σημαντικό μέρος, γινόταν με το χέρι. Οι πρώτες εταιρίες που προσέλαβαν «εσωτερικούς ελεγκτές» ήταν οι σιδηροδρομικές εταιρίες ώστε να επισκέπτονται πράκτορες εισητηρίων στους σταθμούς για να διαπιστώσουν πως ο καταλογισμός των χρημάτων πραγματοποιείται ορθώς.

#### **3.4.2 Ο έλεγχος στην Αρχαιότητα**

Στη Νινευή, το 3000 π.χ. φαίνεται άτομα να αναλαμβάνουν για πρώτη φορά τα καθήκοντα του εσωτερικού ελεγκτή. Συγκεκριμένα, λόγω των εμπορικών νόμων που υπήρχαν εκείνη την περίοδο, ήταν επιτακτική η ανάγκη για τους Νινευίτες η συμμόρφωση σε αυτούς

προκειμένου να πραγματοποιούν τις καθημερινές τους συναλλαγές. Λύση σε αυτό έδινε ο γραμματέας. Ο γραμματέας επέχει θέση όπου με την υπογραφή του είχε την εξουσία να νομιμοποιήσει συναλλαγές τις οποίες κατέγραφε σε μεγάλες πλάκες.

Στην Αρχαία Αίγυπτο, οι λεγόμενοι «Επιστάτες» ήταν άτομα που έφταναν στα ανώτερα αξιώματα του κράτους και ήταν αυτοί που είχαν αναλάβει τον έλεγχο σχετικά με την παραγωγή σιτηρών και τον προσδιορισμό του φόρου που έπρεπε να πληρωθεί.

Οι κνήσορες στην Αρχαία Ρώμη, ήταν αξιωματούχοι οι οποίοι είχαν την εξουσία να εκτιμούν την περιουσία των πολιτών και να ελέγχουν τα ήθη τους. Ονομάζονται αλλιώς και ύπατοι ή Ταμίες και μέσα στις αρμοδιότητες τους ήταν και η εποπτεία του δημόσιου θησαυρού. Η έννοια και η ονομασία του ελέγχου τότε, προέκυψε από το λατινικό «auditus» που σημαίνει ακρόαση. Ακρόαση διότι στην Αρχαία Ρώμη υπήρχε η «ακρόαση λογαρισμών», η σύγκριση και επαλήθευση δηλαδή των αρχείων προφορικά μεταξύ δύο αξιωματούχων.

Ο έλεγχος, με μια μορφή που ταιριάζει πιο πολύ στα σημερινά δεδομένα, εμφανίζεται και στην Αρχαία Αθήνα με την δημιουργία δύο σωμάτων εποπτείας. Το πρώτο σώμα ήταν το Σώμα των Λογιστών ή Συνέδριο των Λογιστών, που ήταν στην ουσία ένα Σώμα Ελεγκτών, και ιδρύθηκε με σκοπό την επιτήρηση των οικονομικών του κράτους. Είχαν αναλάβει, δηλαδή, να διενεργούν ελέγχους στους λογαριασμούς των δημόσιων ταμιών, θέσεις που κατείχαν άρχοντες της εποχής εκείνης που διαχειρίζονταν το δημόσιο χρήμα και τη δημόσια περιουσία και όταν παρανομούσαν θα οδηγούνταν στη δικαιοσύνη. Το δεύτερο Σώμα που δημιουργήθηκε στην Αρχαία Αθήνα ήταν το Σώμα των Αναθεωρητών. Αποτελούνταν από δέκα Αθηναίους Εφόρους ή Εύθυνους, εκλεγόμενους από τον λαό/Δήμο. Μαζί με το Σώμα των Λογιστών έλεγχαν τους λογαριασμούς διαχειρίσεως των αρχόντων που θα αποχωρούσαν από το αξίωμα τους είτε αυτοί είχαν αναλάβει τη διαχείριση των οικονομικών του κράτους ως Ταμίες είτε όχι, με αποτέλεσμα ο έλεγχος να πραγματοποιείται σε αυτούς εις διπλούν. Επιπλέον, η νομοθεσία τότε όρισε για πρώτη φορά το 400 π.Χ. την υποχρεωτική δημοσίευση των λογαριασμών των εταιριών.

Περίπου το 500 π.Χ. στην Πέρσικη Αυτοκρατορία, ο Δάρειος ο Μέγας όρισε είκοσι σατραπείες και την ανάλογη ετήσια εισφορά της καθεμίας από αυτές. Έτσι ήταν αναγκαίο να βρει αντιπροσώπους που θα τοποθετούσε σε αυτές και θα ήταν «τα μάτια και τ' αυτιά του βασιλιά», όπως αυτοί ονομάζονταν και αν και η ανάπτυξη του εσωτερικού ελέγχου ήρθε πολύ αργότερα, θεωρείται πως είναι η πρώτη μορφή εσωτερικού ελέγχου.

Ο όρος auditor (ελεγκτής) παρουσιάστηκε για πρώτη φορά το 1285. Ο Εδουάρδος Α' διέταξε κάθε διοικητή, υπηρέτη και ταμεία να τηρούν κανονικούς λογαριασμούς.

### 3.4.3 Ο έλεγχος στη σύγχρονη εποχή

Ο έλεγχος, με τον τρόπο που τον σκεφτόμαστε σήμερα συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με την ανάπτυξη της σύγχρονης βιομηχανίας που ξεκίνησε κατά τη διάρκεια της βιομηχανικής επανάστασης. Δεν είναι ξεκάθαρο το πότε η ανάπτυξη αυτή ξεκίνησε, οι ιστορικοί όμως συμφωνούν πώς ήταν γύρω στα μέσα του 18ου αιώνα.

Οι επενδυτές των μετοχικών εταιριών ήταν υπεύθυνοι για οποιοδήποτε χρέος παρουσίαζε η εκάστοτε εταιρία. Αυτό τους έκανε να ζητούν όλο και περισσότερο πληροφόρηση σχετικά με την πορεία της και για τα περιουσιακά τους στοιχεία που διακυβεύονται μέσω αυτής. Μαζί με τους επενδυτές και οι κυβερνήσεις άρχισαν να τάσσονται υπέρ της χρηματιστηριακής αγοράς έπειτα από την χρόνια απαγόρευση αυτού του είδους αγοραπωλησίας η οποία κράτησε για πάνω από 100 χρόνια (1720-1825). Η απαγόρευση αυτή ήταν επακόλουθο του χρηματιστηριακού κραχ που συνέβη στην Αγγλία το 1720, η γνωστή «φούσκα της Νοτίου Θαλάσσης» επικεντρωμένη γύρω από μία εγγλέζικη εταιρία, την South Sea Company. Η εν λόγω εταιρία είχε αρχίσει να πουλά μαζικά μετοχές, πείθοντας τον κόσμο πως θα τους προσφέρει μεγάλες αποδόσεις και τα κέρδη τους θα πολλαπλασιαστούν. Δεν ήταν λίγοι αυτοί οι οποίοι έτρεξαν να γίνουν μέρος της εταιρίας αγοράζοντας μετοχές της. Ωστόσο η υπόσχεσή της δεν πραγματοποιήθηκε ποτέ. Οι δραστηριότητες της εταιρίας δεν ήταν ανάλογες των προσδοκιών των επενδυτών και δεν απέφεραν σε καμία περίπτωση κέρδη ικανά να τους αποπληρώσει, πόσο μάλλον να πολλαπλασιάσει την εισφορά τους. Η φούσκα αυτή δεν άργησε πολύ να σκάσει, με σημαντικά χρηματικά ποσά να χάνονται και πολλούς επενδυτές να τους συναντά φτώχεια. Αυτό φυσικά προκάλεσε μεγάλο πλήγμα στην οικονομία του Ηνωμένου Βασιλείου οδηγώντας το σε κατάρρευση.

Με την επαναφορά της χρηματιστηριακής αγοράς και εμφανώς την κυβέρνηση και την κοινωνία γενικότερα επιφυλακτική ως προς αυτή, δημιουργήθηκε η ανάγκη να ελέγχεται η πληροφόρηση που δίνεται από την εταιρία στους επενδυτές της καθώς ο φόβος για μία επανάληψη των συμβάντων δεν είχε σταματήσει να υπάρχει. Έτσι, το Βρετανικό Κοινοβούλιο το 1844 έφτασε σε μία λύση, την ψήφιση του νόμου περι Μετοχικών Εταιριών, σύμφωνα με τον οποίο ήταν πλέον απαραίτητο οι εταιρείες να εκδίδουν ελεγμένες οικονομικές καταστάσεις οι οποίες θα έφταναν στα χέρια των επενδυτών της, χωρίς όμως να απαιτεί την ανάθεση των ελέγχων σε ανεξάρτητους ελεγκτές για πάνω από 50 χρόνια. Έπειτα ακολούθησε η ανάπτυξη επαγγελματικών ενώσεων οι οποίες σαν αρμοδιότητα, εκτός άλλων,

είχαν και την εκπαίδευση λογιστών στην ελεγκτική, απαιτώντας την συμμετοχή τους σε επαγγελματικές εξετάσεις προκειμένου να πιστοποιήσουν τις γνώσεις τους.

Η ανάγκη όμως για την ανάπτυξη του ελέγχου δεν σταματούσε με την ψήφιση του νόμου περι Μετοχικών Εταιριών. Πέρα από το κράχ του 1720 και άλλων που ακολούθησαν (η Μαύρη Παρασκευή – 1829, το κραχ των Παρισίων – 1882, ο πανικός του 1907), οι οικονομικές αλλά και οι κοινωνικές συνέπειες που είχε το μεγάλο κραχ του 1929, γνωστό διαφορετικά και ως η μεγάλη ύφεση του 1929, ήταν η μεγαλύτερη αφορμή να ψηφιστούν νόμοι στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής που ρύθμιζαν το Χρηματιστήριο. Την ίδια στιγμή, την ίδια στρατηγική αποφάσισαν να ακολουθήσουν και άλλες χώρες. Το σημαντικότερο σημείο αυτών των νόμων ήταν η υποχρέωση των εταιριών να έχουν ελεγμένους λογαριασμούς. Μέχρι εκείνη την στιγμή, η υποχρέωση των εταιριών περιοριζόταν στον «έλεγχο του ισολογισμού», δηλαδή επικεντρωνόταν στην ορθότητα των ποσών που αναγράφονται σε αυτόν. Ο νόμος, όμως, πλέον όριζε τον έλεγχο του τρόπου με τον οποίον αυτά τα ποσά εμφανίζονται, αν δηλαδή τα ποσά έχουν ακριβοδίκαιη εμφάνιση, δεν είναι παραπλανητικά και δεν αποκρύπτουν σημαντικές πληροφορίες -αξίζει να σημειωθεί πως η ακριβοδίκαιη εμφάνιση είναι μια από τις «βασικές λογιστικές αρχές εμφάνισης των οικονομικών καταστάσεων» οι οποίες βρίσκουν εφαρμογή σήμερα στα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα (ΔΛΠ 1).

Μέσα στις επόμενες δεκαετίες ο έλεγχος συνεχώς εξελισσόταν λόγω της παγκοσμιοποίησης που επικράτησε. Πολλοί ερευνητές κάνουν λόγο πως η παγκοσμιοποίηση, με την μορφή που γνωρίζουμε σήμερα, είναι ένα σύγχρονο φαινόμενο το οποίο ξεκίνησε μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Εκείνη την περίοδο είχαν ήδη αρχίσει να αναπτύσσονται μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες. Αυτός ήταν ο λόγος για τον οποίο ήταν αναγκαίο να υπάρχουν κάποιες οδηγίες και κάποια πρότυπα τα οποία θα διευκόλυναν το επάγγελμα του ελεγκτή και θα έκαναν τις αρμοδιότητες του πιο ξεκάθαρες, στοχευμένες και αποτελεσματικές. Έτσι δημιουργήθηκαν τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα (ΔΛΠ). Τα πρότυπα αυτά έδιναν τις αναγκαίες οδηγίες, όπως αναφέραμε πιο πάνω, στις εταιρίες που θα τα εφαρμόζαν για τον τρόπο που από εκείνο το σημείο και μετά θα πραγματοποιούσαν τους ελέγχους της. Ο τρόπος με τον οποίο πλέον θα γινόταν ο έλεγχος θα εστίαζε πιο πολύ στον έλεγχο του εσωτερικού ελέγχου της καθώς με τον όγκο και την πολυπλοκότητα που θα αντιμετώπιζαν, λόγω του μεγέθους της εταιρίας, θα ήταν χρονοβόρο και δύσκολο να αποφευχθούν λάθη από τους ελεγκτές. Ο στόχος ήταν να αποδείξει ο ελεγκτής τον βαθμό στον οποίο η εταιρία

συμμορφώνεται με τους κανόνες και τις πρακτικές που προτείνουν τα ΔΛΠ και ανάλογα με το πόρισμά του θα διείσδυε ή όχι σε πιο συγκεκριμένα δεδομένα.

Το κόστος όμως αυτής της προσπάθειας απόδειξης συνολικής αξιοπιστίας της εταιρίας ήταν πολύ ακριβό και γι' αυτό γύρω στο 1980 ο έλεγχος περιορίστηκε στην εξέταση των σημείων που πίστευαν πως υπάρχουν περισσότερες πιθανότητες να περιέχουν λάθη. Αυτό ήταν ένα μαύρο σημείο για τον έλεγχο καθώς θα μπορούσαν εταιρίες να εκμεταλλευτούν το γεγονός αυτό και να διενεργούν παραποιήσεις σε σημεία που πιστεύουν πως οι ελεγκτές δεν θα εστιάσουν κατά την διαδικασία ελέγχου. Απόδειξη αυτού ήταν ένα από τα μεγαλύτερα οικονομικά σκάνδαλα που έγινε γνωστό το 2001 ανάμεσα σε πολλά μικρότερα εκείνης της δεκαετίας με πρωταγωνιστές την Αμερικανική ενεργειακή εταιρία Enron Corporation και την Ελεγκτική Arthur Andersen, μέλος των τότε «Big 5» δίπλα σε Deloitte, Ernst & Young, KPMG και PricewaterhouseCoopers. Η Enron έγινε μέρος μιας μεγάλης λογιστικής απάτης την οποία οι ελεγκτές της ελεγκτικής Arthur Andersen που την ανέλαβε δεν επεσήμαναν. Κατά την δεκαετία του 1990, η Enron ακολουθούσε αμφιλεγόμενες λογιστικές πρακτικές. Είχε ιδρύσει τρεις offshore εταιρίες, τις Bob West Treasure, Jedi και Hawaii, γνωστός τύπος εταιρίας πλέον για τη χρήση της για φοροαποφυγή και φορολογικό σχεδιασμό. Οι παραπάνω εταιρίες έδωσαν το άνοιγμα στην Enron να παρουσιάζει κερδοφορία η οποία στην πραγματικότητα δεν υπήρχε διασκορπίζοντας ανώνυμα πληροφορίες που απέκρυπτε από τον Ισολογισμό της. Με αυτόν τον τρόπο στελέχη της εταιρίας εκμεταλλεύτηκαν την δυνατότητα της πλέον να προσελκύει επενδυτές, οι οποίοι σε καμία περίπτωση δεν γνώριζαν τι πραγματικά γίνεται μέσα στην εταιρία, για προσωπικό τους όφελος και κερδοσκοπία. Επιπλέον, ο ελεγκτής της Arthur Andersen κατηγορήθηκε πως η μη αποκάλυψη της τεράστιας αυτής απάτης της Enron ήταν σκόπιμη και αποτελούσε συγκάλυψη αυτής. Αποτέλεσμα των παραπάνω ήταν η πτώση της τιμής της μετοχής από 90 δολάρια σε λιγότερο από 0,5 σεντς και η ζημίωση των μετόχων της εταιρίας περίπου 11 δις δολάρια. Συνέχεια αυτού ήταν δέκα χιλιάδες εργαζόμενοι της Enron να χάσουν τις δουλειές και τις συντάξεις τους, η κατάρρευση της ελεγκτικής Arthur Andersen με ογδόντα πέντε χιλιάδες εργαζομένους της να μείνουν άνεργοι, μετατρέποντας το «Big 5» σε «Big 4», και η φήμη της Arthur να συνοδεύεται από τον τίτλο της μεγαλύτερης ελεγκτικής αποτυχίας που το επάγγελμα έχει παρουσιάσει.

Με το πέρας αυτής της μεγάλης αποκάλυψης θεσπίστηκαν νέοι νόμοι και κανόνες οι οποίοι θα αντιμετώπιζαν το σημείο της ελεγκτικής διαδικασίας που μέχρι τότε βασιζόταν σε πολύ μεγάλο βαθμό στην προσωπική κρίση των ελεγκτών και πιθανά μεροληψία, κάνοντας

των έλεγχω των εταιριών πιο τυποποιημένο ενημερώνοντας ταυτόχρονα και τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα και τη δημιουργία νέων, των Διεθνών Προτύπων Χρηματοοικονομικής Αναφοράς (ΔΠΧΑ).

Από τον εικοστό αιώνα και μετά, ο εσωτερικός έλεγχος πήρε μια μορφή η οποία παρείχε διαβεβαιωτικές υπηρεσίες στην Διοίκηση της εταιρίας με κύριο σκοπό την διευκόλυνση της Διοίκησης σχετικά με τις αποφάσεις που θα χρειαστεί να λάβει και τις πηγές πληροφόρησης τις οποίες θα μπορεί να στηριχτεί και να λάβει υπόψη. Αυτό ήταν αναγκαίο λόγω της συστηματοποίησης των διαδικασιών και της μεγάλης ανάπτυξης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Τον ίδιο αιώνα έγινε και η ίδρυση μιας διεθνούς επαγγελματικής ένωσης με έδρα τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών. Όπως αναφέρεται, το Ινστιτούτο είναι η «παγκόσμια φωνή» του επαγγέλματος του εσωτερικού ελέγχου.

Πιο συγκεκριμένα, το Ινστιτούτο μετράει από το 1941 όπου μια μικρή ομάδα ατόμων αποφάσισε να ιδρύσει έναν οργανισμό που θα αντιπροσώπευε αυτό που οι ίδιοι έλεγαν «εσωτερικό έλεγχο». Ο Victor Z., ο John B. Thurston και ο Robert B. Milne ήταν αυτοί που λόγω του αμοιβαίου ενδιαφέροντός τους, αποφάσισαν να προωθήσουν το επάγγελμα του εσωτερικού ελέγχου και μάλιστα σε μεγάλο επίπεδο αναγνώρισης. Το 1941 ο Brink δημοσίευσε το πρώτο σημαντικό βιβλίο της εποχής που αφορούσε τον εσωτερικό έλεγχο (Internal Auditing, 1941). Όντας τότε και οι άλλοι δύο εσωτερικοί ελεγκτές, με τη δημοσίευση του βιβλίου να αποτελεί την τελική αφορμή, συμφώνησαν στην δημιουργία ενός ανεξάρτητου Οργανισμού εσωτερικού ελέγχου. Εκείνη την εποχή δεν ήταν πολλοί εκείνοι που βοηθούσαν τις εταιρίες να βελτιώνουν τις λειτουργίες τους και να παρακολουθούν και να ελέγχουν την ποιότητα των οικονομικών πληροφοριών τους. Κύριο μέλημα αυτής της ομάδας ήταν να προσελκύσει κι άλλους επαγγελματίες να γίνουν μέρος του Ινστιτούτου και οι οποίοι θα αναλάμβαναν την εκπαίδευση και την καθοδήγηση όλων αυτών που θα αποφάσιζαν να απασχοληθούν ως εσωτερικοί ελεγκτές, προσφέροντας τους όλες τις απαραίτητες γνώσεις που το επάγγελμα απαιτεί στην πράξη. Επιπλέον στόχευαν σε επαγγελματίες των Ηνωμένων Πολιτειών οι οποίοι επιθυμούσαν να συστήνονται ως μέλη ενός διεθνούς μελλοντικά Οργανισμού. Πρόεδρος του Ινστιτούτου εκλέχθηκε ο Thurston και μέσα σε 70 χρόνια, έπειτα από μεγάλες προσπάθειες, κατέληξε να μετρήσει περισσότερα από 200.000 μέλη παγκοσμίως.

Μέχρι το 1957 περίπου, η έννοια του εσωτερικού ελέγχου ταυτιζόταν κυρίως με αναθεωρήσεις οικονομικών καταστάσεων και γενικά με συναλλαγές τραπέζης και λογιστικά

που προέκυψε από την δήλωση καθηκόντων του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών. Έπειτα η δήλωση αυτή αναθεωρήθηκε, παρουσιάζοντας τα καθήκοντα των εσωτερικών ελεγκτών ως παροχή υπηρεσιών στη διοίκηση, αφήνοντας πίσω τα λογιστικά ζητήματα.

Είκοσι χρόνια αργότερα, τέθηκε σε εφαρμογή ο πρώτος νόμος ο οποίος υποχρέωνε όλες τις εταιρίες που υπόκεινται στους κανονισμούς της Αμερικανικής Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (Securities and Exchange Commission) να διαθέτουν σύστημα εσωτερικού ελέγχου, ο οποίος αποτέλεσε και την αφορμή για την ανάπτυξη ειδικών Προτύπων το 1978 που θα αφορούσαν οδηγίες για την επαγγελματική εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου. Φτάνοντας στο 2002 και έπειτα από πολλές συστάσεις που ακολούθησαν από αμερικανικές εταιρίες, το Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης όρισε πως όλες οι εταιρίες οι οποίες είναι εισηγμένες σε αυτό, είναι υποχρεωμένες να έχουν στην οργανογραμματική τους διάρθρωση οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Την ίδια χρονιά ήρθε και η δημιουργία ενός νόμου που στόχευε να προστατεύσει τους επενδυτές των Ηνωμένων Πολιτειών από αντίστοιχα μεγάλα σκάνδαλα με αυτό της εταιρίας Enron επιδιώκοντας να κερδίσουν την εμπιστοσύνη του κοινού στις αγορές τίτλων των ΗΠΑ. Ο νόμος αυτός περιλαμβάνει 12 τίτλους, ένας εκ των οποίων είναι η ενίσχυση της τιμωρίας για τα εγκλήματα λευκού κολάρου, η ανάλυση του οποίου θα γίνει σε άλλο κεφάλαιο.

### **3.5 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου**

Η διεκπεραίωση του έργου του εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει τον σχεδιασμό, τον έλεγχο και την αξιολόγηση της πληροφορίας η οποία λαμβάνεται, ώστε να γίνει η εξαγωγή των αποτελεσμάτων και ο έλεγχος της συμμόρφωσης ως προς τις διαδικασίες που ακολουθήθηκαν.

Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει σύμφωνα, με το επαγγελματικό πρότυπο, πριν από τη διενέργεια του ελέγχου του, να συντάσσει ένα πρόγραμμα ελέγχου με τις σχετικές τεκμηριώσεις αυτού. Μέσα από αυτό το πρόγραμμα, θέτει τους αντικειμενικούς στόχους του ελέγχου, οριοθετεί την έκταση του ελέγχου αλλά και προσδιορίζει τον τρόπο με τον οποίο διενεργείται και καταγράφονται τα πορίσματα. Επιπλέον συλλέγει, αναλύει, ερμηνεύει και ταξινομεί τις πληροφορίες που λαμβάνει ώστε να τεκμηριώσει τα πορίσματα που προέκυψαν από τον έλεγχο. Ακολουθεί η κοινοποίηση των αποτελεσμάτων του εσωτερικού ελέγχου στη Διοίκηση μέσω της υποβολής μιας έκθεσης ελέγχου. Φυσικά έχει προηγηθεί συζήτηση για τα



ευρήματα του ελέγχου με την Διοίκηση προτού ο εσωτερικός ελεγκτής προχωρήσει σε έκδοση της τελικής έκθεσης. Τέλος ο εσωτερικός ελεγκτής διενεργεί επιβεβαιωτικούς ελέγχους ώστε να μπορέσει να διαπιστώσει τον βαθμό στον οποίο οι εμπλεκόμενοι στον έλεγχο έχουν συμμορφωθεί με τις οποιεσδήποτε υποδείξεις των παρατηρήσεων που προέκυψαν από αυτόν.

### **3.6 Προβλήματα που προκύπτουν από τον εσωτερικό έλεγχο**

Οι εξωτερικοί ελεγκτές εξασφαλίζουν την ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης η οποία κρίνεται αναγκαία για τους χρήστες των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, δηλαδή τους επενδυτές και εν δυνάμει επενδυτές, τους εργαζομένους, τους δανειστές, τους προμηθευτές και άλλους εμπορικούς πιστωτές, πελάτες, το κράτος και τα όργανά του και το κοινό. Βαδίζοντας σε αυτή την διασφάλιση, η ελεγκτική τακτικά εξελίσσεται προσεγγίζοντας κάθε φορά τις αδυναμίες του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, εντοπίζοντας τις πιθανές ελλείψεις και τις πιθανές μελλοντικές βελτιώσεις.

Απο την αντιπέρα όχθη, ο εσωτερικός έλεγχος είναι υπεύθυνος για την επισκόπηση και αξιολόγηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου μιας οικονομικής οντότητας, γεγονός που τον καθιστά αρμόδιο για τον έλεγχο όλων των επιχειρηματικών κύκλων, των δραστηριοτήτων, των θυγατρικών της εταιριών, των μετοχικών εταιριών και τυχών καταστημάτων. Εν αντιθέσει με τους εξωτερικούς ελεγκτές οι οποίοι δεν έχουν άμεση σχέση με την ελεγχόμενη οικονομική οντότητα και ασκούν ανεξάρτητα και ανεπηρέαστα τα καθήκοντά τους, οι εσωτερικοί ελεγκτές εξαρτώνται άμεσα και σε μεγάλο βαθμό από αυτή. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπάλληλοι της οικονομικής οντότητας και αυτός είναι ένας λόγος για τον οποίον δίνεται τόση σημασία στην εύρεση του βαθμού στον οποίον ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να θεωρηθεί ανεξάρτητος και αντικειμενικός.

Λόγω της φύσης της εργασίας τους, λοιπόν, οι εσωτερικοί ελεγκτές πολλές φορές παραβλέπουν τον έλεγχο των πράξεων των στελεχών της οικονομικής οντότητας η οποία τους απασχολεί, αφού εργάζονται για λογαριασμό της. Επιπλέον, φυσικό επακόλουθο είναι η ανάπτυξη φιλικών σχέσεων μεταξύ των εσωτερικών ελεγκτών και των συναδέλφων τους είτε αυτοί είναι απλοί υπάλληλοι είτε στελέχη της οικονομικής οντότητας, λόγω της καθημερινής τριβής που έχουν με αποτέλεσμα να γεννώνται αμφιβολίες σε ό,τι αφορά την αντικειμενικότητα του ελεγκτικού έργου.

Τρεις βασικές παράμετροι, λοιπόν, που θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη και να αξιολογούν οι εξωτερικοί ελεγκτές είναι:

- ❖ Η ικανότητα των εσωτερικών ελεγκτών, δηλαδή το μέτρο στο οποίο αυτοί εκτελούν σωστά τις εργασίες που έχουν αναλάβει, έχουν τις αναγκαίες γνώσεις και τη συμπεριφορά που απαιτείται.
- ❖ Η ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών
- ❖ Η αντικειμενικότητα της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, δηλαδή οι ελεγκτές δεν θα πρέπει να δέχονται καμία επιρροή από τις δραστηριότητες της επιχείρησης και από τα στελέχη της.

### **3.7 Κώδικας Δεοντολογίας και Ηθικής Εσωτερικών Ελεγκτών**

Όπως αναφέραμε και προηγουμένως, όλοι οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να επιδεικνύουν συμμόρφωση και να μην παραβιάζουν τον κώδικα ηθικής που αναφέρεται στον κανονισμό λειτουργίας της μονάδας εσωτερικού ελέγχου. Σκόπος του παρόντος κώδικα είναι η υιοθέτηση κουλτούρας ηθικής στο ελεγκτικό επάγγελμα, η εδραίωση της εμπιστοσύνης και η διαχείριση κινδύνων και συντελεί στην υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών και μεθοδολογιών ανεξάρτητα από το μέγεθος της οικονομικής οντότητας και τον κλάδο στον οποίο αυτή δραστηριοποιείται. Η ίδια η ηθική του εσωτερικού ελεγκτή έχει πρωταγωνιστικό ρόλο στο ελεγκτικό έργο και στην αποτελεσματικότητά του, πέρα από τα επαγγελματικά προσόντα που μπορεί να έχει.

Ο Κώδικας Δεοντολογίας αφορά όλα τα άτομα που στελεχώνουν ένα τμήμα εσωτερικού ελέγχου. Τα πρότυπα τα οποία περιλαμβάνονται στον Κώδικα, αποτελούν τις βασικές αρχές του εσωτερικού ελεγκτή μιας εταιρείας και όλων των εργαζομένων που εποπτεύονται από αυτόν και συνδράμουν στο ελεγκτικό έργο. Πρέπει να συνειδητοποιούν όλοι πως η εφαρμογή αυτών των αρχών δεν βασίζεται μόνο στους κανόνες του Κώδικα. Αντιθέτως, βασίζονται σε υψηλό βαθμό στην αυτοπειθαρχία τους και στην προσωπική τους κρίση. Θα πρέπει να έχουν αντιληφθεί πλήρως το ρόλο τους και να έχουν πλήρη κατανόηση των απαιτήσεων που το ελεγκτικό έργο απαιτεί για να κριθεί αποτελεσματικό. Για αυτόν το λόγο οι εργαζόμενοι που θα στελεχώσουν το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να έχουν πρώτα εξασφαλίσει τις προϋποθέσεις που απαιτεί η κείμενη νομοθεσία καθώς σε κάθε

άλλη περίπτωση θα απαλλάσσονται από τα καθήκοντά τους μόλις διαπιστωθεί απόκλιση από τις συγκεκριμένες αρχές του Κώδικα.

### **3.8 Βασικές Αρχές Εσωτερικού Ελέγχου και Πρότυπα Συμπεριφοράς**

Η κατανόηση των Βασικών Αρχών του Εσωτερικού Ελέγχου είναι απαραίτητη. Για να μπορέσει ο εσωτερικός έλεγχος μίας οικονομικής οντότητας να θεωρηθεί αποτελεσματικός, όλες οι βασικές αρχές που τον διέπουν θα πρέπει να βρίσκουν εφαρμογή σε αυτόν. Αν δεν υπάρχει συμμόρφωση με κάποια από αυτές τις αρχές, θα μπορούσε να θεωρηθεί πως ο εσωτερικός έλεγχος δεν είναι αποτελεσματικός. Ακολουθεί η παράθεση των Βασικών Αρχών αυτών και η ανάλυση τους:

#### *❖ Ακεραιότητα*

Όλοι οι Εσωτερικοί Ελεγκτές θα πρέπει να συμμορφώνονται και να μην παραβιάζουν τον Κώδικα Ηθικής Δεοντολογίας που αναφέρεται στον κανονισμό λειτουργίας της μονάδας εσωτερικού ελέγχου. Θα πρέπει να ολοκληρώνουν εγκαίρως τα απαραίτητα εκπαιδευτικά προγράμματα που θέτουν οι εταιρίες ή οργανισμοί στις οποίες εργάζονται, συμπεριλαμβανομένων των προγραμμάτων εκπαίδευσης που αφορούν ηθική. Αναγκαία, επίσης, για την επίδειξη ακεραιότητας από τους εσωτερικούς ελεγκτές είναι η αναπληροφόρηση που λαμβάνεται από τα μέλη της Διοίκησης.

#### *❖ Επάρκεια ικανοτήτων και δέουσα επαγγελματική επιμέλεια*

Είναι απαραίτητο, καθένας από τους εσωτερικούς ελεγκτές που απασχολούνται σε κάποια οικονομική μονάδα, να έχουν τις απαραίτητες εκείνες δεξιότητες που απαιτούνται προκειμένου να διαχειρίζονται σημαντικούς κινδύνους. Επιπλέον, θα πρέπει να είναι κάτοχοι πιστοποιήσεων σχετικών με τον εσωτερικό έλεγχο, για παράδειγμα την πιστοποίηση C.I.A. – Certified Internal Auditor και να παρακολουθούν την κατ' ελάχιστον εκπαίδευση των σαράντα (40) ωρών ετησίων. Σημαντικό είναι οι ελεγκτικές διαδικασίες και τα αποτελέσματα να επιβλέπονται από τη διοίκηση του εσωτερικού ελέγχου και να μην διαπιστώνονται αποτυχίες αυτού στη διαχείριση σημαντικών κινδύνων. Τέλος, οι εκθέσεις ελέγχου θα πρέπει να περιλαμβάνουν μη επιλυμένα

ζητήματα και μετά την δημοσιοποίησή τους δεν θα πρέπει να εντοπίζονται ανακρίβειες και λάθη.

❖ *Αντικειμενικότητα και ανεξαρτησία*

Ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να δείχνει πολύ μεγάλη προσοχή στο πώς θα χρησιμοποιήσει τις πληροφορίες που λαμβάνει κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του. Είναι πολύ σημαντικό να μην γίνεται διαρροή πληροφοριών χωρίς εξουσιοδότηση εκτός από την περίπτωση που υπάρχει νομική ή επαγγελματική υποχρέωση για αυτό όπως επίσης απαγορεύεται να χρησιμοποιεί τις πληροφορίες αυτές για προσωπικό του όφελος ή με οποιονδήποτε τρόπο αντίκειται στο υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο και συμφέροντα της εταιρείας στην οποία δραστηριοποιείται.

❖ *Μη σύγκρουση συμφερόντων*

Ειδικά έντυπα θα πρέπει να συμπληρώνονται από τους εσωτερικούς ελεγκτές για την εξακρίβωση πως δεν υπάρχει κάποια σύγκρουση συμφερόντων, είτε επαγγελματικού είτε προσωπικού καθώς καθιστούν δύσκολη την αμερόληπτη εκτέλεση του ελεγκτικού έργου (IPPF Πρότυπο 1120-ΗΠΑ). Εφόσον υπάρχει, ο εσωτερικός ελεγκτής απαλλάσσεται από τα καθήκοντά του. Επιπλέον δεν θα πρέπει το ελεγκτικό έργο να παρεμποδίζεται συχνά, για παράδειγμα να εμφανίζει μεγάλες καθυστερήσεις και η εργασιακή σχέση των εσωτερικών ελεγκτών να επισκοπείται, να ξεκινάει και να τερματίζει από την Διοίκηση.

❖ *Εναρμόνιση με τη στρατηγική, τους στρατηγικούς στόχους και τους κινδύνους της οικονομικής οντότητας*

Πρέπει οι πόροι που χρησιμοποιούν οι εσωτερικοί ελεγκτές να κατανέμονται και να ευθυγραμμίζονται με τους στρατηγικούς στόχους της οικονομικής οντότητας και τους κινδύνους που αντιμετωπίζει. Η στρατηγική που ακολουθούν οι εσωτερικοί ελεγκτές τακτικά θα επικαιροποιείται ώστε να λαμβάνει υπόψη τις συνθήκες και αλλαγές που επικρατούν στο εξωτερικό περιβάλλον της οικονομικής οντότητας.

❖ *Καταλληλότητα θέσης στο οργανόγραμμα και διαθεσιμότητα επαρκών πόρων*

Ο επικεφαλής εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να είναι σε θέση στην οποία μπορεί να συζητά με τα Διοικητικά στελέχη σχετικά με τα ευρήματα στα αποτελέσματα που προκύπτουν από το ελεγκτικό έργο και για τις ελεγκτικές τους δραστηριότητες ώστε να

εξασφαλίζει πως δίνεται δέουσα επιμέλεια. Επιπλέον θα πρέπει να έχει τις ικανότητες και τη θέση που θα του επιτρέπουν να αναλαμβάνει τον προγραμματισμό και την κατανομή των πόρων στις σχετικές δραστηριότητες ελέγχου ώστε να επιτευχθεί το ελεγκτικό έργο και να αφήνει περιθώρια ευελιξίας σε περίπτωση που επιπλέον πόροι χρειαστεί να κατανεμηθούν αλλού λόγω αυξημένου κινδύνου.

❖ *Επίδειξη δέσμευσης στην ποιότητα και στην συνεχή βελτίωση*

Για να καθίσταται δυνατή η συνεχής βελτίωση της μονάδας εσωτερικού ελέγχου, είναι απαραίτητο, όπως και σε κάθε άλλο τομέα εργασίας, να γίνονται εσωτερικές και εξωτερικές αξιολογήσεις οι οποίες διαχρονικά θα πρέπει να επιδεικνύουν συνολική βελτίωση, οι οποίες φτάνουν στην Επιτροπή Ελέγχου ώστε να εντοπίζονται και να αντιμετωπίζονται οι περιπτώσεις που οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν συμμορφώνονται με το Διεθνές Πλαίσιο Επαγγελματικής Εφαρμογής (IPPF) του εσωτερικού ελέγχου.

❖ *Αποτελεσματική επικοινωνία*

Η επικοινωνία της μονάδας εσωτερικού ελέγχου και της οικονομικής οντότητας επιτυγχάνεται κατά βάση μέσω των εκθέσεων εσωτερικού ελέγχου. Μία έκθεση θα πρέπει να εκδίδεται με την ολοκλήρωση τη ελεγκτικής διαδικασίας, καθώς και τυχόν προσχέδια θα πρέπει κι αυτά να αποδοθούν εγκαίρως. Η έκθεση θα πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τους στόχους της μονάδας εσωτερικού ελέγχου και με το πέρας της οριστικοποίησης της, δεν θα πρέπει να υπάρχουν παραλείψεις ή εντοπισμός λαθών. Απαραίτητο είναι οι πληροφορίες που οι εσωτερικοί ελεγκτές συγκεντρώνουν να παραμένουν εμπιστευτικές και η χρήση τους να περιορίζεται σε ό,τι είναι απαραίτητο για την επιτυχή εκπλήρωση των καθηκόντων τους.

❖ *Διασφάλιση βάσει αξιολόγησης κινδύνων*

Οι σημαντικοί κίνδυνοι που αντιμετωπίζει η οικονομική οντότητα θα πρέπει να γίνονται γνωστοί και να λαμβάνονται υπόψη από τους εσωτερικούς ελεγκτές και να τους περιλαμβάνουν στον έλεγχό τους ο οποίος θα πρέπει να είναι ευέλικτος ώστε να προσαρμόζεται σε μεταβαλλόμενους κινδύνους που μπορεί να εμφανιστούν.

❖ *Διορατικότητα, προληπτικότητα, εστίαση στο μέλλον*

Ο επικεφαλής εσωτερικός ελεγκτής, έχοντας θέση που δίνει το δικαίωμα επικοινωνίας με τη Διοίκηση, θα πρέπει να συζητάει μαζί της θέματα τα οποία αφορούν νέες τάσεις που επηρεάζουν ή μπορεί να επηρεάσουν την οικονομική οντότητα οι οποίες για παράδειγμα μπορούν να αφορούν στην εξέλιξη της τεχνολογίας και στον τρόπο που συλλέγονται και επεξεργάζονται τα δεδομένα του ελέγχου. Γι' αυτό είναι αναγκαίο όχι μόνο ο επικεφαλής εσωτερικός ελεγκτής, αλλά και η ομάδα εσωτερικού ελέγχου, να εκπαιδεύονται τακτικά σχετικά με τις εξελίξεις σε θέματα που αφορούν την τεχνολογία, την ανάλυση μεγάλων δεδομένων (big data) και οτιδήποτε άλλο αφορά νέες τάσεις στον επαγγελματικό χώρο και επηρεάζουν τον τρόπο που λειτουργούν. Επιπλέον όταν στα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου προκύπτουν ευρήματα σχετικά με κινδύνους που αντιμετωπίζει ή πιθανά θα αντιμετωπίσει η οικονομική οντότητα, θα πρέπει αυτά να συνοδεύονται με προτάσεις για βελτίωση που εστιάζουν στο μέλλον.

❖ *Βελτίωση οικονομικής οντότητας*

Οι εσωτερικοί ελεγκτές συμβουλεύουν την οικονομική οντότητα και οι συμβουλές τους για βελτίωση αυτής θα πρέπει να εφαρμόζονται εντός των συμφωνηθέντων χρονικών ορίων και λαμβάνοντας πάντα υπόψη την ικανοποίηση των αιτημάτων της διοίκησης. Βοηθούν, επίσης, την οικονομική οντότητα να εξοικονομήσει δαπάνες και εισάγουν τις πλέον βέλτιστες πρακτικές στις δραστηριότητές της. Είναι πολύ σημαντικό οι απόψεις του εσωτερικού ελεγκτή να ακούγονται και σε ό,τι αφορά πρωτοβουλίες οι οποίες θα αυξήσουν την αξία εντός της οικονομικής οντότητας.

Οι εργασίες που αναπτύσσονται στα άτομα που στελεχώνουν ένα τμήμα εσωτερικού ελέγχου απαιτούν υψηλές γνώσεις, ικανότητες και επιμέλεια. Τα άτομα αυτά οφείλουν να διενεργούν ελέγχους και επαληθεύσεις εξετάζοντας όλα τα απαραίτητα στοιχεία, αλλά ταυτόχρονα και να διερευνούν ότι οι κανονισμοί που απαιτούνται σε μία συγκεκριμένη εργασία του εσωτερικού ελέγχου τηρούνται ορθά. Επιπλέον, ένας εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να δίνει την αμέριστη προσοχή του στην απόκτηση του αναγκαίου αποδεικτικού υλικού που θα είναι επαρκές ώστε να εγγυάται την ορθότητα της γνώμης που ο ελεγκτής εκφράζει, αποκαλύπτοντας όλα εκείνα τα σημαντικά γεγονότα τα οποία γνωρίζει και αν δεν αποκαλυφθούν είναι ικανά να στρεβλώσουν τη γνώμη του ή να υποκρύπτουν παράνομες ενέργειες.

### **3.9 Δικλείδες Ασφαλείας Εσωτερικού Ελέγχου**

Γενικά ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελείται από μηχανισμούς και δικλείδες ασφαλείας που στοχεύουν στην εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας. Η ύπαρξη αυτών επιθυμεί την επισήμανση και την έγκαιρη αντιμετώπιση κινδύνων που πιθανά να αντιμετωπίζει, ή μελλοντικά θα αντιμετωπίσει η οικονομικά οντότητα. Οι δικλείδες δρουν οργανωτικά, εξετάζοντας τις εσωτερικές διαδικασίες λειτουργίας σχετικά με τους στόχους, τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας και τους κανονισμούς του προσωπικού, προληπτικά, αναδεικνύοντας λάθη σχετικά με την ορθή λειτουργία των διαδικασιών της εταιρείας αλλά και κατασταλτικά μέσω της παρέμβασης όταν εντοπίζονται αποκλίσεις από την ορθή λειτουργία της εταιρείας και μέσω μέτρων που μπορεί να λαμβάνονται για την αντιμετώπιση αυτών των αποκλίσεων.

Οι δικλείδες ασφαλείας διαφέρουν από οργανισμό σε οργανισμό και προκειμένου να αποφέρουν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα, είναι αναγκαίο να γίνουν κατανοητές και αποδεκτές από το σύνολο του προσωπικού του οργανισμού και να τις διακρίνει σαφήνεια, αντικειμενικότητα, πληρότητα και εγκυρότητα. Το κοινό στοιχείο όμως το οποίο έχουν ανεξάρτητα από τον οργανισμό που τις εφαρμόζει είναι η αναγκαιότητα να εξασφαλίζεται επαρκώς πως οι κύριοι σκοποί του οργανισμού θα πρέπει να επιτυγχάνονται και αυτή είναι η αξιοπιστία και η ακεραιότητα των πληροφοριών που ο οργανισμός παρέχει, η συμμόρφωση με τους γενικούς κανόνες, διαδικασίες, πολιτικές και νόμους, η προστασία των περιουσιακών στοιχείων του οργανισμού αλλά και όλων όσων εμπλέκονται σε αυτόν ανάλογα τον τομέα στο οποίο ο οργανισμός δραστηριοποιείται (πχ. επενδυτές) και τέλος η επίτευξη των στόχων που θέτει η κάθε οικονομική οντότητα.

#### **3.9.1 Διαχωρισμός καθηκόντων**

Μία από τις σημαντικότερες δικλείδες ασφαλείας είναι ο διαχωρισμός των καθηκόντων και κρίνεται απαραίτητο στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής να αναλυθεί ξεχωριστά. Με τον διαχωρισμό των καθηκόντων νοείται η εκτέλεση των λειτουργικών αρμοδιοτήτων από διαφορετικές μονάδες εργασίας ή από διαφορετικά άτομα στην ίδια μονάδα εργασίας. Οι διαφορετικές μονάδες εργασίας θα πρέπει να ασχολούνται με:

- ❖ Τις εξουσιοδοτήσεις που αφορούν την εκτέλεση των συναλλαγών
- ❖ Τις καταγραφές των συναλλαγών
- ❖ Τον έλεγχο των περιουσιακών στοιχείων τα οποία εμπλέκονται στις συναλλαγές
- ❖ Τις περιοδικές επισκοπήσεις και τις συμφωνίες των υφιστάμενων στοιχείων του ενεργητικού με τα ποσά που καταγράφηκαν από την αντίστοιχη μονάδα εργασίας.

Από την άλλη, ο διαχωρισμός καθηκόντων σε διαφορετικά άτομα μέσα στην ίδια μονάδα εργασίας περιλαμβάνει την κατανομή των ευθυνών σε διαφορετικά άτομα έτσι ώστε κανένας υπάλληλος να μην ελέγχει από την αρχή έως το τέλος μια συναλλαγή. Αυτό συντελεί στην μείωση του κινδύνου ένας υπάλληλος, ηθελημένα ή ακούσια, να παραποιήσει τις συναλλαγές. Παραδείγματα που αφορούν τον διαχωρισμό των καθηκόντων είναι τα εξής:

- ❖ *Προσωπικό και Μισθοδοσία*

Σε αυτή τη κατηγορία αναφερόμαστε στα καθήκοντα που εμπλέκονται με τη μισθοδοσία του προσωπικού. Συγκεκριμένα:

- ✓ Υπάλληλοι οι οποίοι ασχολούνται με τις προσλήψεις, προαγωγές και τις απολύσεις, δεν θα πρέπει να εμπλέκονται σε καταχωρίσεις των συναλλαγών, ούτε με την προετοιμασία συναλλαγών σχετικών με την μισθοδοσία των εργαζομένων.
- ✓ Οι διευθυντές, εφόσον εξετάζουν και εγκρίνουν τις μισθοδοσίες των εργαζομένων, δεν θα πρέπει να εμπλέκονται στην προετοιμασία και καταχώριση των μισθοδοτικών συναλλαγών.
- ✓ Αντίστροφα, οι υπάλληλοι οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για τις καταχωρίσεις των συναλλαγών μισθοδοσίας, δεν θα πρέπει να είναι αρμόδιοι να εγκρίνουν την μισθοδοσία.
- ✓ Υπάλληλοι που απασχολούνται με τις μισθοδοσίες των εργαζομένων, δεν πρέπει να μεταβάλλουν τα αρχεία που αφορούν δικές τους μισθοδοσίες.
- ✓ Υπάλληλοι που δεν είναι αρμόδιοι για τις καταχωρίσεις και την έγκριση των μισθοδοτικών συναλλαγών θα πρέπει να οριστούν για να επαληθεύουν τους σταθερούς μισθούς και τους μισθούς που προκύπτουν από ωρομίσθια.
- ✓ Άτομα που δεν εμπλέκονται με την διαδικασία της μισθοδοσίας θα πρέπει να εξετάζει τις αναφορές που αφορούν προσαρμογές των ακαθάριστων μισθών των εργαζομένων.



❖ *Προσωπικό και δραστηριότητες δαπανών*

Στην συγκεκριμένη κατηγορία παραθέτονται παραδείγματα σφαιρικά με τον διαχωρισμό καθηκόντων που αφορούν δαπάνες στα πλαίσια της επιχειρηματικής δραστηριότητας της εταιρίας ή οργανισμού. Αναλυτικά:

- ✓ Οι υπάλληλοι που είναι υπεύθυνοι για τις δαπάνες των μετρητών δεν θα πρέπει να είναι οι ίδιοι οι οποίοι θα είναι υπεύθυνοι για τις εισπράξεις αυτών.
- ✓ Οι εγκρίσεις των συναλλαγών δαπανών δεν θα πρέπει να γίνεται από τα ίδια άτομα τα οποία είναι υπεύθυνα για την καταχώρηση των δεδομένων.
- ✓ Οι καταχωρήσεις των συναλλαγών δαπανών στα λογιστικά φύλλα δεν θα πρέπει να πραγματοποιούνται από άτομα τα οποία ασχολούνται με την εκταμίευση μετρητών.
- ✓ Οι υπάλληλοι οι οποίοι έχουν αναλάβει την επιβεβαίωση παραλαβής αγαθών ή υπηρεσιών δεν θα πρέπει να πραγματοποιούν οι ίδιοι αγορές ή να ασχολούνται με δραστηριότητες πληρωτέων λογαριασμών.

❖ *Προσωπικό και δραστηριότητες εσόδων*

Τέλος, στη κατηγορία αυτή εμπίπτουν οι δραστηριότητες που αφορούν έσοδα απο επιχειρηματική δραστηριότητα. Ορισμένα παραδείγματα είναι τα εξής:

- ✓ Όπως και με τις δραστηριότητες δαπανών έτσι και με τις εισπράξεις, οι υπάλληλοι που είναι υπεύθυνοι για τις εισπράξεις των μετρητών δεν θα πρέπει να είναι οι ίδιοι οι οποίοι θα είναι υπεύθυνοι για την εκταμίευση αυτών.
- ✓ Η τιμολόγηση και η λήψη μετρητών θα πρέπει να γίνεται από υπάλληλο διαφορετικό από εκείνον που τηρεί αρχεία εισπρακτέων λογαριασμών.
- ✓ Η λήψη μετρητών ή καταθέσεων και η συμφωνία τραπεζικών λογαριασμών πρέπει να γίνεται από διαφορετικά άτομα.
- ✓ Οι υπάλληλοι οι οποίοι λαμβάνουν μετρητά θα πρέπει να απέχουν από την κατάθεση των μετρητών.

Αρκετά ακόμα παραδείγματα θα μπορούσαν να δοθούν για καθεμία από τις παραπάνω κατηγορίες διαχωρισμού των καθηκόντων αλλά στα πλαίσια της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας αναφερθήκαμε στα πλέον αντιπροσωπευτικά.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>

## ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ ΛΕΥΚΟΥ ΚΟΛΑΡΟΥ

### 4.1 Εισαγωγικά

Είναι γεγονός πως όταν υπάρχουν αδυναμίες σε συγκεκριμένες καταστάσεις θα είναι πολλοί οι οργανισμοί, οι εταιρείες, ή ακόμη και ιδιώτες οι οποίοι θα προσπαθήσουν να τις εκμεταλλευτούν για προσωπικό τους όφελος (Pickett & Pickett, 2002). Πιο εύκολο να εκμεταλλευτούν τέτοιες ευκαιρίες «ανοίγματα» είναι τα ανώτερα στρώματα της Διοίκησης μιας οικονομικής οντότητας καθώς βρίσκονται σε θέσεις όπου τους έχει δοθεί εξουσία. Ο κύριος λόγος για την ανικανότητα να αποτραπεί η κατάχρηση εξουσίας από τα ανώτερα στρώματα της Διοίκησης είναι η έλλειψη αποτελεσματικών ελέγχων, η έλλειψη πληροφόρησης των ανώτερων στρωμάτων του οργανισμού που βρίσκονται πάνω από τον δράστη, αν αυτά υπάρχουν, και η αναποτελεσματική επιβολή του νόμου στις περιπτώσεις αυτές (Li & Ouyang, 2007).

Στο κεφάλαιο αυτό θα εξηγήσουμε βασικές έννοιες του οικονομικού εγκλήματος οι οποίες θα δώσουν τις βάσεις για την κατανόηση ενός ιδιαίτερου τύπου εγκλήματος, του εγκλήματος του «λευκού κολάρου». Στη συνέχεια θα αναφερθούμε στα βασικά χαρακτηριστικά τα οποία συνθέτουν έναν τέτοιο εγκληματία, τον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στον εντοπισμό του αλλά και στα βήματα που απαιτούνται για τον εντοπισμό αυτού.

### 4.2 Οικονομική απάτη

Ως οικονομική απάτη μέσα στις επιχειρήσεις νομικά καλείται η πράξη εκείνη που διενεργείται από ένα ή περισσότερα άτομα με σκοπό την απόκτηση παράνομου οφέλους από τους εμπλεκόμενους.

Σύμφωνα με τους Jainand και Razaee (2010), με τον όρο απάτη νοείται η σκόπιμη προσπάθεια μιας οικονομικής οντότητας να παραπλανήσει, καθώς και να εξαπατήσει τους χρήστες των δημοσιευμένων οικονομικών καταστάσεων μέσω της αλλοίωσης των πληροφοριών τους. Ο εξωτερικός έλεγχος στηρίζεται στην αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου σχετικά με την αποτελεσματικότητά τους ώστε να μπορέσει να εντοπιστεί και να αποτραπεί η απάτη ως συμβάν. Η αποτυχία του εσωτερικού ελέγχου, στις περισσότερες περιπτώσεις, προκαλείται από την έλλειψη επαγγελματισμού των ατόμων που τον αποτελούν.

Όταν μιλάμε για παραποίηση των οικονομικών καταστάσεων, αναφερόμαστε στον εσκεμμένο χειρισμό των οικονομικών στοιχείων που τις αποτελούν. Για παράδειγμα μπορεί να αφορούν την εμφάνιση μειωμένων ποσών στα στοιχεία των υποχρεώσεων και των εξόδων και αντίστοιχα «φουσκωμένα» ποσά στα στοιχεία του ενεργητικού της οντότητας ή στις πωλήσεις και τα κέρδη της.

Πρέπει να γίνει κατανοητή η διαφορά μεταξύ μίας λογιστικής απάτης και ενός λογιστικού σφάλματος ή λάθους. Πιο συγκεκριμένα, η απάτη αναφέρεται σε:

- ❖ Λανθασμένη παρουσίαση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρίας
- ❖ Παραποίηση και χειρισμό των λογιστικών εγγραφών και των αποδεικτικών στοιχείων
- ❖ Μη αναφορά και απόκρυψη των επιπτώσεων που ακολουθούν την παραποίηση των εγγραφών και των αποδεικτικών στοιχείων
- ❖ Καταχωρήσεις εικονικών συναλλαγών
- ❖ Ακατάλληλη εφαρμογή των λογιστικών αρχών και προτύπων που διέπουν την οντότητα.

Από την άλλη μεριά, το σφάλμα είναι ακούσιο και αναφέρεται σε:

- ❖ Αριθμητικά λάθη
- ❖ Λάθη που προκλήθηκαν από αμέλεια του λογιστηρίου κατά την καταχώρηση των λογιστικών εγγραφών και των αποδεικτικών στοιχείων
- ❖ Παρερμηνεία των πραγματικών συνθηκών που αφορούν τις συναλλαγές
- ❖ Λανθασμένη εφαρμογή των λογιστικών αρχών και προτύπων

Το να αποκαλυφθούν οι παραποιήσεις των οικονομικών καταστάσεων δεν είναι εύκολο και για να πραγματοποιηθεί αυτό είναι αναγκαία η κρίση και η εμπειρία των ελεγκτών, όπως επίσης και η χρήση υποδειγμάτων και προτύπων που θα τους βοηθήσουν στο ελεγκτικό τους έργο και τεχνικών στατιστικής και επιχειρησιακής έρευνας.

Ο πιο συχνός λόγος για τον οποίον συνέβαιναν αυτές οι παραποιήσεις στις οικονομικές καταστάσεις ήταν για φορολογικές απαλλαγές και μειωμένες φορολογικές επιβαρύνσεις το οποίο μπορούσε να επιτευχθεί με την εμφάνιση μειωμένων κερδών μέσω της διόγκωσης των δαπανών. Με την άνοδο των Χρηματιστηρίων και την εισοδο ολοένα και περισσότερων εταιριών στην οργανωμένη αγορά με σκοπό την εύρεση βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων κεφαλαίων, οι εταιρίες, όταν δεν επιτυγχάνουν τα επιθυμητά κέρδη που θα προσελκύσουν νέους επενδυτές και την αύξηση του μετοχικού τους κεφαλαίου, αρχίζουν να στρέφονται στην νόθευση των οικονομικών τους καταστάσεων και ιδιαίτερα των αποτελεσμάτων χρήσης και λογαριασμών που αφορούν προβλέψεις για επισφάλειες.

### **4.3 Οικονομικό έγκλημα**

Σύμφωνα με τον Henning (2009), το οικονομικό έγκλημα είναι ουσιαστικά μία ποικιλία από εγκλήματα κατά της ιδιοκτησίας και της παράνομης μετατροπής της προσωπικής περιουσίας άλλου η οποία γίνεται για προσωπικό όφελος και στην πλειοψηφία των περιπτώσεων περιλαμβάνονται σε αυτή απάτες, δωροδοκίες, ξέπλυμα βρώμικου χρήματος, υπεξαίρεση, διαρροή εμπιστευτικών πληροφοριών, φορολογικές παραβάσεις και πολλά ακόμη. Λόγω της σημαντικότητας του χρηματικού ποσού που αφορούν, τα οικονομικά εγκλήματα μπορούν να έχουν και σημαντικό αντίκτυπο σε όλο το οικονομικό και κοινωνικό σύστημα καθώς είναι δυνατόν να επηρεαστούν απο ιδιώτες μέχρι και τα ίδια τα κράτη.

Ο Hansen (2009) προτείνει τη διάκριση μεταξύ οικονομικού εγκλήματος, επιχειρηματικού εγκλήματος και εγκλήματος της ελίτ όπως ο ίδιος τα τελευταία αποκαλεί και με τα οποία ταυτίζεται περισσότερο ο όρος «έγκλημα λευκού κολάρου». Τα άτομα αυτά δεν διαπράττουν εγκλήματα με σκοπό να πλουτίσει ο οργανισμός μέσα στον οποίον βρίσκονται και στον οποίο δηλώνουν εταιρική πίστη, αλλά αντίθετα το κάνουν για δικούς τους σκοπούς και για προσωπικό όφελος. Υπάρχουν διάφορες θεωρίες σχετικά με τους λόγους για τους οποίους θα μπορούσαν να διαπραχθούν τέτοιου είδους εγκλήματα από αξιολύβιστα, όπως η βιβλιογραφία αναφέρει, άτομα, από μέλη τα οποία έχουν την ηγεσία σε εταιρικούς και κυβερνητικούς οργανισμούς και από άτομα τα οποία βρίσκονται υψηλά στην κοινωνική ιεραρχία (Reasons 2005).

## 4.4 Αιτίες και Διάφορες Θεωρίες

Διάφορες θεωρίες έχουν αναπτυχθεί προκειμένου να προσδιορίσουν τους λόγους για τους οποίους υπάρχουν δόλιες συμπεριφορές εντός ενός οργανισμού. Παρακάτω παραθέτουμε κάποια βασικά παραδείγματα-αιτίες:

### ❖ *Ηθική*

Η ηθική ενός οργανισμού έχει τις ρίζες του στην ηθική των εργαζομένων του και οι ηθικές αυτές φιλοσοφίες και κατευθυντήριες γραμμές ρέουν μέσω του οργανισμού στους εργαζόμενους του και στη συνέχεια στην ευρύτερη κοινότητα. Σύμφωνα με τους Shadnam και Lawrence (2011), η ηθική κατάρρευση είναι πιθανά αποτέλεσμα της διακοπής των παραπάνω ροών και ποικίλλει ανάλογα με ορισμένες προϋποθέσεις:

- ✓ Στην πρώτη περίπτωση, η ηθική αποτυχία είναι πιο πιθανό να συμβεί μέσα στον οργανισμό στον οποίο διακόπτεται η παραπάνω ροή η οποία μπορεί να είναι αποτέλεσμα της ανεπαρκούς επικοινωνίας, της μη δέσμευσης σε επίσημα κανάλια επικοινωνίας, ή της περιστασιακής επικοινωνίας εξαιτίας της μεγάλης εναλλαγής εργαζομένων στα κανάλια αυτά.
- ✓ Σε μία άλλη περίπτωση, η ηθική κατάρρευση είναι πιο πιθανό να συμβεί όταν ένας οργανισμός έχει συστήματα τα οποία αντί να ενδυναμώνουν την ικανότητά του να ενσωματώνει την ηθική ιδεολογία στην κοινότητά του, την αποδυναμώνει καθώς αμφισβητεί την αυθεντικότητα αυτών των ιδεολογιών.
- ✓ Επιπλέον ηθική κατάρρευση είναι πολύ πιο πιθανή σε οργανισμούς στους οποίους όταν κατηγορείται ένα άτομο για κάποια παράβαση, δημιουργείται μεγάλο κόστος στην ηθική κοινότητα στην οποία υπάρχει.
- ✓ Η ηθική κατάρρευση είναι πιο πιθανό να συμβεί μέσα σε οργανισμούς στον βαθμό που το εργασιακό περιβάλλον υπονομεύει την ηθική τους και/ή η κατάσταση αυτή μειώνει την αποτελεσματικότητα οποιασδήποτε επιχείρησης.

### ❖ *Θεωρία των δεσμών*

Υπάρχει μία θεωρία, η θεωρία των δεσμών, σύμφωνα με την οποία οι παραβατικές πράξεις είναι αποτέλεσμα της έλλειψης δεσμών μεταξύ του εργαζόμενου με τον οργανισμό στον οποίο εργάζεται ή αυτός ο δεσμός είναι αδύναμος ή και σπασμένος. Από την άλλη όσο πιο

ισχυροί είναι αυτοί οι δεσμοί μεταξύ τους τόσο λιγοστεύουν οι πιθανότητες να διαπράξουν παραβάσεις και εγκλήματα.

#### ❖ *Θεωρία των δυσλειτουργικών δικτύων*

Σύμφωνα με τη θεωρία των δυσλειτουργικών δικτύων οι οργανισμοί είναι πιθανό να αντικατοπτρίζουν τα θεμελιώδη χαρακτηριστικά στοιχεία του περιβάλλοντος τους. Παρατηρείται γενικά πως οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται καλύτερα τις αρνητικές συνέπειες των κυρώσεων που οι εποπτικές αρχές επιβάλλουν και για τον λόγο αυτό απασχολούν νομικές ομάδες και άλλα μέσα που θα τους βοηθήσουν στην αντιμετώπιση τυχόν νομικών προκλήσεων πιο αποτελεσματικά από μικρότερες εταιρείες. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο πιστεύεται ότι οι μεγαλύτεροι οργανισμοί είναι αυτοί οι οποίοι είναι πιο πιθανό να αντέξουν εγκλήματα λευκού κολάρου.

Αξίζει να σημειωθεί πως όσο περισσότερο άγχος και αρνητικές εμπειρίες έχει βιώσει ένα άτομο στον εργασιακό του χώρο, χωρίς να περιορίζεται σε αυτόν, τόσο περισσότερες είναι και οι πιθανότητες να διαπράξει και ο ίδιος ένα τέτοιο έγκλημα (Meneses & Akers, 2011).

## **4.5 Το έγκλημα του λευκού κολάρου**

### **4.5.1 Έννοια του εγκλήματος του λευκού κολάρου**

Τα εγκλήματα λευκού κολάρου ή περιλαιμίου ή γιακά είναι μία έννοια οι οποία πολλές φορές συγχέεται με τον ορισμό του οικονομικού εγκλήματος. Στη πραγματικότητα τα εγκλήματα που φέρουν αυτόν τον τίτλο περιορίζονται εννοιολογικά σε εγκλήματα που αφορούν παράνομες επιχειρηματικές δραστηριότητες.

Η έννοια του εγκλήματος του λευκού κολάρου έκανε για πρώτη φορά την εμφάνιση του το 1939 και αφορά σε όλες εκείνες τις παραβάσεις που διαπράττονται από επαγγελματίες και κυβερνητικούς επαγγελματίες. Όπως αναφέρει το FBI, η συγκεκριμένη μορφή εγκλήματος δεν περιέχει βία, στις περισσότερες τουλάχιστον περιπτώσεις. Όμως, αυτό δεν σημαίνει πως δεν υπάρχουν θύματα τα οποία μπορεί να βρεθούν αντιμετώπιση με την

εξαφάνιση των αποταμιεύσεών τους, την πιθανότητα να χάσουν εκατομμύρια από τις επενδύσεις τους ή και να καταστραφούν ολόκληρες εταιρίες και οργανισμοί.

Ένας ορισμός που έχει δοθεί για την κατηγοριοποίηση ενός εργαζομένου ως εργαζόμενο λευκού κολάρου είναι σύμφωνα με τον Adam Hayes:

“Ένας υπάλληλος λευκού κολάρου ανήκει σε μια κατηγορία εργαζομένων που είναι γνωστό πως κερδίζουν υψηλότερους μέσους μισθούς κάνοντας εργασία υψηλής ειδίκευσης, αλλά όχι εκτελώντας χειρωνακτική εργασία στις δουλειές τους. Οι εργαζόμενοι αυτοί είναι ιστορικά το σετ «πουκάμισου και γραβάτας», που καθορίζεται από τις δουλειές γραφείου και τη διοίκηση, και όχι να «λερώνουν τα χέρια τους»”.



Πηγή: Kans Law Firm, LLC: Most Common White Collar Crimes.

#### 4.5.2 Χαρακτηριστικά του εγκλήματος λευκού κολάρου

Το έγκλημα του λευκού κολάρου απαιτεί από το θύμα να έχει υψηλό βαθμό εμπιστοσύνης στον δράστη και οδηγεί σε άμεση απώλεια χρημάτων ή ισοδύναμης αξίας χρημάτων. Η εμπιστοσύνη αυτή «κερδίζεται» από το κοινωνικό στάτους του δράστη, δηλαδή την υψηλή του θέση στην κοινωνία, από το επάγγελμά του, το υψηλό επίπεδο εμπειρίας και δεξιοτήτων του. Τέτοια χαρακτηριστικά, πέρα από τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη ενός οργανισμού, επεκτείνονται σε επιχειρηματίες, πολιτικούς και διασημότητες που λόγω της υψηλής τους θέσης έχουν τη δυνατότητα να καταχρώνται την εμπιστοσύνη του θύματος χωρίς την άσκηση

βίας. Στηρίζεται λοιπόν σε μια ανισορροπία ισχύος μεταξύ του δράστη και του θύματος καθώς το θύμα φαίνεται να έχει ένα επίπεδο άγνοιας ή και εξάρτησης απέναντι στον δράστη.

Οι εγκληματίες λευκού κολάρου είναι οι εργαζόμενοι εκείνοι που φοράνε κουστούμι και που δουλεύουν σε γραφεία ενώ δεν εμπλέκονται σε σωματική εργασία. Έχουν θεωρητικά υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης από τους απλούς υπαλλήλους και τους εργάτες και στους οποίους παρέχονται περισσότερα προνόμια με πρώτο και κυριότερο την εξασφάλιση περισσότερων χρημάτων. Τα κύρια χαρακτηριστικά των συγκεκριμένων εγκληματιών είναι ο δόλος, η απόκρυψη και η παραβίαση της εμπιστοσύνης. Οι θέσεις εργασίας τις οποίες συνήθως αφορούν τα εγκλήματα λευκού κολάρου είναι οι managers των εταιριών ή οργανισμών και τείνουν να οδηγούν σε θέσεις διευθυντών ή στελεχών με μεγαλύτερους και γρήγορα αυξανόμενους μισθούς.

Τα εγκλήματα του λευκού κολάρου δεν πραγματοποιούνται απαραίτητα από μεμονωμένα άτομα, αντίθετα μπορεί να περιλαμβάνουν αρκετές περισσότερες μονάδες κατά την οργάνωση και πραγματοποίησή τους. Συμπεριφορικές μελέτες αποδεικνύουν πώς η συναναστροφή ατόμων με αλλά που διαπράττουν παράνομες πράξεις, οδηγούν και τα ίδια σε αυτή την κατεύθυνση.

Ο δράστης του λευκού κολάρου οφείλει τον εαυτό του χωρίς οι υπόλοιποι να το γνωρίζουν, με έξοδα της εταιρείας/οργανισμού στον οποίο αυτός εργάζεται και οι υπόλοιποι αν επωφελούνται, επωφελούνται έμμεσα λόγω για παράδειγμα της αύξησης των τιμών των μετοχών. Επιπλέον, τείνει να ακολουθεί το ρίσκο και είναι πρόθυμος να κάνει επιλογές που το περιλαμβάνει.

Το ξέπλυμα χρήματος είναι μία από τις βασικότερες μορφές του εγκλήματος του λευκού κολάρου. Κατά τη διαδικασία του ξεπλύματος αυτού, οι εγκληματίες προσπαθούν να βρουν τρόπους να κρύψουν την προέλευση εσόδων τους από δραστηριότητες όπως αυτές που αναφέραμε προηγουμένως και να μετατρέψουν αυτά τα παράνομα έσοδα και περιουσιακά στοιχεία σε νόμιμα κρατώντας φυσικά τον έλεγχο αυτών.

#### **4.5.3 Διακρίσεις από άλλα εγκλήματα**

Στην αντίπερα όχθη εμφανίζονται οι εργαζόμενοι του μπλε κολάρου οι οποίοι φορώντας «μπλε φόρμες» είναι μέλη της εργατικής τάξης και δουλεύουν σε εργοστάσια, μύλους και βιομηχανίες. Οι εργαζόμενοι αυτοί βρίσκονται χαμηλότερα ιεραρχικά από τους εργαζόμενους



που δουλεύουν σε υπηρεσίες καθώς οι μεν «λερώνονται» από την χειρωνακτική τους εργασία. Ο χαρακτηρισμός του εγκλήματος ως μπλε κολάρου προήλθε από τον Edwin Sutherland ο οποίος το παρομοιάζει με την μπλε φόρμα που φορούν οι εργάτες. Έτσι, ως εγκληματίες μπλε κολάρου ορίζονται, σύμφωνα με τον Edwin, οι συνηθισμένοι δράστες οι οποίοι βρίσκονται σε τάξεις κατώτερες κοινωνικά αλλά και οικονομικά, ή αλλιώς εγκληματίες του δρόμου που ανήκουν σε χαμηλότερα εργατικά στρώματα. Η κατηγορία αυτή σχετίζεται άμεσα με την ποιότητα ζωής των ανθρώπων περιλαμβάνει σωματικές επιθέσεις ή και απειλές για σωματικές επιθέσεις με τα αποτελέσματα να είναι άμεσα ορατά και δεν μπορούν να κρυφτούν. Από την άλλη, τα εγκλήματα του λευκού κολάρου έχουν την ικανότητα να μένουν πιο καλά κρυμμένα λόγω της οικονομικής τους φύσης. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να δίνεται μία προτεραιότητα από τα όργανα του νόμου στην αντιμετώπιση των πιο εμφανών εγκλημάτων.

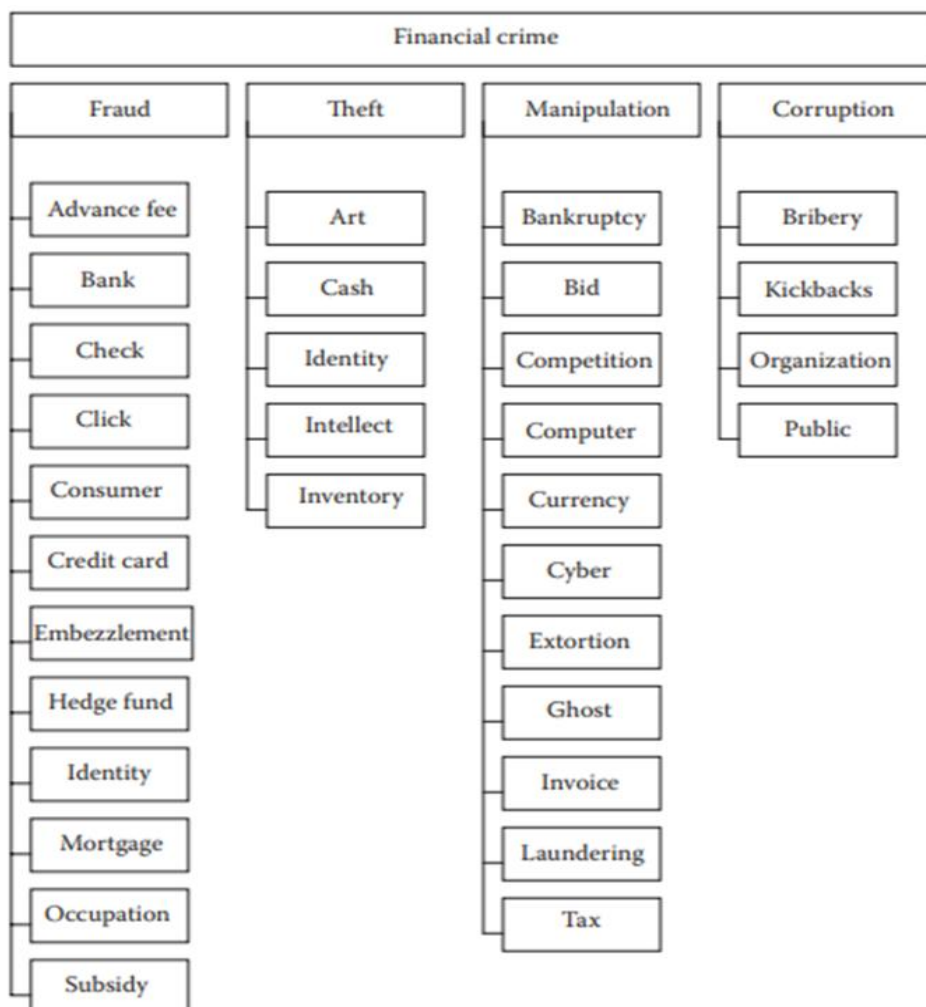
Κατά τον Edwin, το έγκλημα δεν διαπράττεται μόνο από τους εγκληματίες του μπλε κολάρου, αλλά διαπράττεται και από άτομα υψηλού κύρους και θέσης στην κοινωνία στα πλαίσια της επαγγελματικής τους δραστηριότητας, τους εγκληματίες λευκού κολάρου. Όπως αναφέρει, διενεργώντας αυτές τις παράνομες δραστηριότητες, οι εγκληματίες αυτοί αποσκοπούν κυρίως σε κοινωνικοπολιτική εδραίωση, ανεξαρτήτως της υπάρχουσας οικονομικής τους κατάστασης. Επιπλέον, τα εγκλήματα αυτού του είδους συχνά θα αφορούν κερδοσκοπία. Διαπιστώνει επίσης πως οι εγκληματίες του λευκού κολάρου έχουν, νομοθετικά, πιο ευνοϊκή αντιμετώπιση σε σχέση με τους εγκληματίες του μπλε κολάρου με μειωμένες τις πιθανότητες οι πρώτοι κοινωνικά να στιγματιστούν.

Οι Bickle, Schlegel, Fassbender & Klein (2006), ταυτίζουν το έγκλημα του λευκού κολάρου με την έννοια του επαγγελματικού εγκλήματος και το διαφοροποιεί από το εταιρικό έγκλημα. Δηλαδή, το επαγγελματικό έγκλημα διαπράττεται μέσα στα όρια του οργανισμού στο οποίο το άτομο απασχολείται και περιλαμβάνει επιτήρηση και λογοδοσία σε ανωτέρους καθώς βρίσκεται χαμηλότερα στην κατάταξη. Αντίθετα με το επαγγελματικό έγκλημα, υπάρχει το εταιρικό το οποίο διαπράττεται συλλογικά από άτομα εντός της εταιρείας και όχι ατομικά όπως αυτό του επαγγελματικού εγκλήματος και τελείται πάντα προς όφελος της επιχείρησης. Μία μεγάλη διαφορά των δύο τύπων είναι ότι οι ποινές για ένα εταιρικό έγκλημα δεν θα μπορούσε να είναι φυλάκιση καθώς μία εταιρία είναι αδύνατον να φυλακιστεί, σε αντίθεση με έναν μεμονωμένο παραβάτη. Στο έγκλημα του λευκού κολάρου, ο δράστης ενεργεί ατομικά προωθώντας προσωπικά συμφέροντα ή συμφέροντα μιας ομάδας ατόμων μέσα στον οργανισμό/ εταιρεία. Αυτή η περίπτωση αποτελεί επαγγελματικό έγκλημα

αλλά δεν αμφισβητείται η πιθανότητα ο δράστης να ενεργεί εξυπηρετώντας και συμφέροντα της εταιρείας.

Σύμφωνα με τον Hansen, Ένα από τα χαρακτηριστικά του επαγγελματικού εγκλήματος είναι ότι διαπράττονται από έμπιστα άτομα μέσα στους οργανισμούς. Λόγω του ότι τα άτομα αυτά διακατέχουν θέσεις εμπιστοσύνης, ο έλεγχος αυτών είναι πολύ λιγότερο παρών. Παρακίνηση αυτών είναι η απληστία που διακατέχει τους δράστες. Για να μπορέσουν οι δράστες να εκμεταλλευτούν ευκαιρίες θα πρέπει αυτές οι ευκαιρίες να υπάρχουν και δεν είναι ίδιες αυτές οι ευκαιρίες με αυτές που παρουσιάζονται σε άλλα είδη εγκλημάτων, κάνοντας τον έλεγχο όλο και πιο δύσκολο (Benson & Simpson, 2009).

Σχήμα 1. Κύριες κατηγορίες και υποκατηγορίες του οικονομικού εγκλήματος



Πηγή: Petter Gottschalk, *Policing the White Collar Crime*.

#### 4.5.4 Οι γυναίκες ως εγκληματίες λευκού κολάρου

Είναι πολύ λίγες οι περιπτώσεις στις οποίες οι γυναίκες καταδικάστηκαν για εγκλήματα λευκού κολάρου. Αν και βρίσκονται στις λίστες αυτών των εγκλημάτων, αντιμετωπίζονται ως ξεχωριστή ομάδα καθώς έχουν δικά τους χαρακτηριστικά και για αυτόν τον λόγο πολλές φορές χαρακτηρίζονται ως εγκληματίες «ροζ κολάρου». Τα πιο συνηθισμένα χαρακτηριστικά των γυναικών αυτών δραστών είναι η υπεξαίρεση και η απάτη (Dodge,2009).

Έρευνες δείχνουν πως οι άντρες υπερτερούν κατά ένα μεγάλο βαθμό των γυναικών στις παραβάσεις συμβατικών εγκλημάτων. Ο βαθμός αυτός σύμφωνα με τον Friedrichs (2009), είναι 6 προς 1 υπέρ των αντρών και ο ίδιος βαθμός παραμένει και στα εγκλήματα του λευκού κολάρου. Στην έρευνα του επίσης καταλήγει στο συμπέρασμα πως το ποσοστό συλλήψεων γυναικών δραστών λευκού κολάρου βρίσκεται ανάμεσα στο 1/4 η 1/5 του αντίστοιχου ποσοστού αντρών.

Μία αντίστοιχη έρευνα του Messerschmidt το 1997 καταλήγει στο ότι πολύ ισχυρός προγνωστικός παράγοντας τέτοιου είδους εγκλημάτων αποτελεί το φύλο των ανθρώπων. Συγκεκριμένα τα δεδομένα που συνέλεξε από συλλήψεις, αυτό-αναφορές και θυματοποίηση, οδηγούν στο συμπέρασμα πως οι άντρες διαπράττουν περισσότερα εγκλήματα, και συμβατικά και λευκού κολάρου. Επιπλέον αναφέρει χαρακτηριστικά πως «οι άντρες έχουν το μονοπώλιο της διάπραξης συνδικαλιστικών, εταιρικών αλλά και πολιτικών εγκλημάτων».

Από την άλλη ο Dodge υποστηρίζει πως το γυναικείο έγκλημα του λευκού κολάρου είναι ζήτημα το οποίο θίχτηκε τον 21ο αιώνα και αποτελεί ένα θέμα το οποίο είναι αμφιλεγόμενο, χωρίς πολλές εγκληματικές μελέτες να έχουν γίνει για αυτό.

Τέλος, οι Steffensmeier και Allan (1996) ανέπτυξαν τη δική τους θεωρία σχετικά με τα εγκλήματα του λευκού κολάρου και τα δύο φύλα. Η συγκεκριμένη θεωρία προσπαθεί να εξηγήσει την γυναικεία εγκληματικότητα και τη διαφορά της από την αντρική και προσπαθεί να βρεί τη συσχέτιση μεταξύ διαφορετικότητας των δύο φύλων και των ευκαιριών που σε αυτά δίνεται στη διάπραξη εγκλημάτων λευκού κολάρου. Πιο συγκεκριμένα:

- ❖ Οι γυναίκες έχουν σημαντικά λιγότερες εγκληματικές ευκαιρίες από τους άντρες και αυτό διότι βιώνουν σεξισμό στον εγκληματικό κόσμο, έχουν λιγότερες ευκαιρίες να αποκτήσουν εγκληματικές δεξιότητες και βιώνουν δυσκολίες στο να μπορέσουν να τις δουν ως συνεργάτες σε σημαντικά εγκλήματα.
- ❖ Από μόνες τους οι γυναίκες αποφεύγουν να εμπλέκονται με τα πολύ σοβαρά εγκλήματα του λευκού κολάρου, δηλαδή δόλιο εμπόριο προϊόντων, δωροδοκίες, μεγάλα κρατικά

εγκλήματα, απόρριψη τοξικών αποβλήτων κλπ. Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί πως σε έρευνα που έγινε το 2010 από τους Kankaanranta και Muttillainen στη Φινλανδία, διαπιστώθηκε πως ενώ το ποσοστό των γυναικών το οποίο εργάζόταν σε κατασκευαστικούς κλάδους ήταν στο 7%, τα οικονομικά εγκλήματα που διαπράχθηκαν από γυναίκες ήταν 9%.

- ❖ Παρατηρούνται διαφορές σχετικά με τα χαρακτηριστικά ενός συγκεκριμένου αδικήματος το οποίο θα μπορούσε να είναι για το εάν η παράβαση διαπράχθηκε από τον δράστη μεμονωμένα υπήρχε η βοήθεια και η εμπλοκή άλλων ανθρώπων, ποιο είναι το είδος του θύματος αλλά και τη σχέση του μαζί με αυτό, ποια είναι η έκταση του τραυματισμού ή η αξία και είδος της περιουσίας που κλάπηκε η καταστράφηκε.
- ❖ Οι γυναίκες και οι άντρες διαφέρουν στα κίνητρα τους, δηλαδή στις απόψεις τους απέναντι στον κίνδυνο και τον βαθμό στον οποίον αντιδρούν, την πιθανότητα να ντρέπονται για την πράξη τους, τον αυτοέλεγχο τους αλλά και την εκτίμηση του κόστους της αποτυχίας έναντι της ανταμοιβής του εγκλήματος.
- ❖ Τέλος, η έρευνα δεν παραλείπει βιολογικούς παράγοντες δηλαδή τις σωματικές διαφορές μεταξύ των δύο φύλων και τις σεξουαλικές και συνεταιριστικές διαφορές.

Σύμφωνα με έρευνες από τους κατάδικους που παρουσιάστηκαν σε άρθρα εφημερίδων στη Νορβηγία, η πλειοψηφία ήταν άντρες με τις γυναίκες να είναι πολύ λίγες. Οι γυναίκες που καταδικάστηκαν για εγκλήματα λευκού κολάρου είχαν σημαντικά χαμηλότερες διοικητικές θέσεις από αυτές των καταδικασθέντων ανδρών. Η έρευνα έλαβε χώρα στη Νορβηγία, δεδομένου πως χαρακτηρίζεται ως μία ισότιμη χώρα, και τα αποτελέσματα αυτής θα ήταν πιο αντιπροσωπευτικά. Σύμφωνα με τα πορίσματα αυτά προκύπτει το ερώτημα αν όντως οι γυναίκες δράστες του λευκού κολάρου είναι σημαντικά λιγότερες από τους άντρες ή αν το ποσοστό ανίχνευσης των γυναικών εγκληματιών είναι απλά χαμηλότερο από αυτό των ανδρών.

Πολλές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών εντοπίζονται στην ηθική συμπεριφορά τους. Τις τελευταίες δεκαετίες πολλές μελέτες προσπάθησαν να βρουν τη σχέση μεταξύ του φύλου και των ηθικών αντιλήψεων. Σύμφωνα με μία έρευνα τον O'Fallon και Butterfield (2005) οι γυναίκες παίρνουν περισσότερες ηθικές αποφάσεις σε σχέση με τους άντρες η οποία επιβεβαιώνεται από προηγούμενες και επόμενες έρευνες που πραγματοποιήθηκαν, τα ευρήματα των οποίων συμφωνούσαν πως οι γυναίκες δείχνουν ισχυρότερες ηθικές στάσεις. Ωστόσο αν και οι γυναίκες τείνουν να χαρακτηρίζονται ως πιο ηθικά υπεύθυνες σε σχέση με

τους άντρες, έρευνες δείχνουν πώς αυτό μπορεί να οφείλεται στις προσδοκίες της κοινωνίας απέναντί τους που μπορεί να επηρεάσουν τη συμπεριφορά τους.

Σύμφωνα με τα πάνω συμπεραίνουμε πως οι άντρες και οι γυναίκες δεν συμπεριφέρονται με τον ίδιο τρόπο και δεν αντιμετωπίζονται το ίδιο σε οργανωτικά περιβάλλοντα. Οι ρόλοι των ατόμων στην κοινωνία επηρεάζουν το βαθμό στον οποίο μία γυναίκα μπορεί να επιβιώσει έχοντας μία μη αποδεκτή συμπεριφορά από την κοινωνία ή με μία συμπεριφορά πιο ανταγωνιστική απ' ότι η κοινωνία τις θέλουν. Από την άλλη πλευρά, η κοινωνία θέλει τους άντρες να είναι φιλόδοξοι και ανταγωνιστικοί, γεγονός το οποίο θα μπορούσε εύκολα να δώσει το άνοιγμα σε κάποιον να διαπράξει έγκλημα λευκού κολάρου καθώς το έγκλημα αυτό δεν απαιτεί από το άτομο απλά να ενεργήσει, αλλά να του δίνονται και ευκαιρίες για να το πραγματοποιήσει (Moss-Racusin et al.,2010).

Σύμφωνα με μία άλλη έρευνα, η ανισότητα που υφίσταται μεταξύ των γυναικών και των ανδρών στο χώρο εργασίας, δηλαδή το ότι οι γυναίκες δεν βρίσκονται εύκολα στις ελίτ θέσεις, οδηγεί σε λιγότερες ευκαιρίες των γυναικών διαπράξουν εγκλήματα του λευκού κολάρου (Huffman, Cohen και Pearlman (2010).

Δεδομένων των παραπάνω ερευνών θα μπορούσε κανείς να βγάλει το συμπέρασμα πώς οι γυναίκες εξακολουθούν να στερούνται τις ευκαιρίες να διαπράξουν εγκλήματα του λευκού κολάρου και όχι ότι οι γυναίκες απλά δεν εμπλέκονται σε τέτοιου είδους συμπεριφορές. Όμως, παλαιότερες μελέτες δείχνουν πώς δεν υπάρχει άμεση συσχέτιση μεταξύ της ευκαιρίας που δίνεται στις γυναίκες απέναντι σε τέτοιου είδους εγκλήματα και του φύλου του ατόμου, αλλά αντίθετα δείχνουν πώς άλλοι παράγοντες προκαλούν αυτά τα αποτελέσματα.

Μία διαφορετική μελέτη από τους Becker και McCorkel (2011) εξετάζει τον αντίκτυπο των ανδρών συν-δραστών των γυναικών. Οι άντρες συν-δράστες επηρεάζουν την πρόσβαση των γυναικών στον εγκληματικό κόσμο, δίνοντας τους περισσότερες ευκαιρίες να γίνουν μέρος του και διευρύνοντας την εγκληματική τους εμπλοκή.

#### **4.5.5 Εκλήματα λευκού κολάρου και εσωτερικός έλεγχος**

Σύμφωνα με τους Fisse και Braithwaite, ο εσωτερικός έλεγχος της εταιρίας ως μηχανισμός εταιρικής δικαιοσύνης μπορεί να έχει αξιοσημείωτα αποτελέσματα στην αναγνώριση των παραβάσεων εντός της εταιρίας καθώς «αντανακλά την κουλτούρα του οργανισμού».

Επιπλέον, τονίζουν πως οι εσωτερικοί ερευνητές-ελεγκτές, λόγω της ικανότητάς τους να κατανοούν την κουλτούρα αυτή, μπορούν και πιο γρήγορα να καθορίσουν ποιός μπορεί να είναι υπεύθυνος αντιμετωπίζοντας όμως και αρκετές δυσκολίες όταν υπαίτιοι είναι ανώτερα στελέχη καθώς δεν είναι εύκολο να αποδειχθεί κάποια ανάρμοστη συμπεριφορά τους.

Συχνό είναι όμως το φαινόμενο μια εταιρία να έχει δημιουργήσει μια κουλτούρα η οποία, επειδή λειτουργεί προς το συμφέρον της, ανέχεται παραβατικές συμπεριφορές. Στις περιπτώσεις που παραβατικές συμπεριφορές από ανώτερα στελέχη έχουν γίνει γνωστές και ανέλαβε η δικαιοσύνη, λόγω του ότι οι υποθέσεις λόγω της φύσης τους είναι αρκετά πιο δύσκολο να κατανοηθούν από τους ενόρκους, οι παραβάτες έχοντας επαρκείς πόρους κατάφεραν να αναστρέψουν τα αποτελέσματα των δικών τους έπειτα απο έφεση.

#### **4.6 Εντοπισμός εγκλημάτων λευκού κολάρου**

Όπως αναφέρει ο David Nelken, για να μπορέσουμε να διακρίνουμε τις μορφές εγκλημάτων λευκού κολάρου, καθώς και την ποσότητα αυτών, πρέπει να ακολουθηθούν συγκεκριμένα βήματα:

- ❖ Η εφαρμογή συμμετοχικής παρατήρησης σε οντότητες που αποδεδειγμένα διαπράττουν ή που διέπραξαν στο παρελθόν εγκλήματα λευκού κολάρου, από επαγγελματίες μελετητές οι οποίοι θα πραγματοποιήσουν συνεντεύξεις βάθους, που διεισδύουν δηλαδή στον εσωτερικό κόσμο των ανθρώπων, θα αναλύσουν προσωπικά έγγραφα που έχουν παραχθεί μέσα στις ομάδες, θα πραγματοποιήσουν συλλογικές συζητήσεις και θα συγκεντώσουν τα αποτελέσματα που προκύπτουν απο πράξεις και δραστηριότητες είτε μέσα είτε έξω από την εκάστοτε οντότητα.
- ❖ Η αναζήτηση εγκλημάτων λευκού κολάρου στα οποία έχει γίνει γνώστη η περιγραφή των χαρακτηριστικών και του προφίλ των εγκληματιών τους, καθώς και η μεθοδος που αυτοί ακολούθησαν κατά τις συγκεκριμένες παραβάσεις τους. (Gilbert Geis, white collar criminal, 1968). Η σκιαγράφηση και ανάλυση του ψυχολογικού προφίλ ενός εγκληματία είναι ίσως το βασικότερο εργαλείο που εφαρμόζεται στην εγκληματολογία, μαζί με το εγκληματολογικό προφίλ αλλά και την ιστορική του εξέλιξη.

- ❖ Συνδυαστικά με το παραπάνω, η ανάλυση καταδικασμένων εγκληματιών που διέπραξαν τα εν λόγω εγκλήματα ώστε να γίνει γνωστός ο τύπος και τα χαρακτηριστικά ενός ανθρώπου που τον καθιστούν ικανό να τα διαπράξει.
- ❖ Η πραγματοποίηση συνεντεύξεων σε επιχειρηματίες
- ❖ Η πραγματοποίηση συνεντεύξεων σε άτομα που ανήκουν σε υπηρεσίες οι οποίες ασχολούνται με την έρευνα και την παρακολούθηση των εγκλημάτων αυτών και η παρατήρηση των ατόμων αυτών.
- ❖ Η έρευνα των εγκλημάτων λευκού κολάρου που έχουν δημοσιευτεί σε μέσα ενημέρωσης μέσα από τις περιγραφές που έχουν δοθεί γι αυτά.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>

### CASE STUDY – BERNARD MADOFF

#### 5.1 Εισαγωγικά – Σχήμα Ponzi

Δεκάδες απάτες έχουν διαπραχθεί όλα αυτά τα χρόνια, μερικές από τις οποίες ξεπερνούν τα 3 δισεκατομμύρια δολάρια. Με μία έρευνα κανείς στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC) θα μπορέσει να βρεί σχεδόν χίλια έγγραφα τα οποία αφορούν σχήματα Ponzi. Σε μία έρευνα που διεξήχθη από την εταιρία NERA Economic Consulting, έπειτα από εκτεταμένη μελέτη των περιπτώσεων εγκλημάτων που αφορούσαν σχήματα Ponzi, μόνο σε 12 περιπτώσεις οι απώλειες ξεπέρασαν τα 50 εκατομμύρια δολάρια. Ένα από τα μεγαλύτερα οικονομικά εγκλήματα όλων των εποχών έγινε γνωστό μετά την παγκόσμια οικονομική ύφεση το 2008, με το μέγεθος των απωλειών που προκάλεσε να είναι μεγαλύτερο από το άθροισμα όλων των προηγούμενων σχημάτων Ponzi μαζί. Ο λόγος γίνεται για τον Bernard Lawrence Madoff, έναν Αμερικάνο χρηματιστή που εξαπάτησε χιλιάδες επενδυτές σε όλον τον κόσμο.

#### 5.2 Η απάτη του Madoff

Η απάτη του Madoff διαφέρει σε μεγάλο βαθμό από άλλες μεγάλες απάτες όπως η περίπτωση της Enron όπως αναφέραμε στο Κεφάλαιο 2. Σε αντίθεση με την Enron η οποία αποτελούσε μία πραγματική εταιρία που απασχολούσε χιλιάδες υπαλλήλους και με περιουσιακά στοιχεία και κέρδη τα οποία ήταν διογκωμένα, δόλια ή και ανύπαρκτα, η απάτη του Madoff ήταν απλώς ένα σχέδιο Ponzi, πολύ προσεκτικά ενορχηστρωμένο.

Η εταιρία αυτή παρείχε αναλυτικές και λεπτομερείς μηνιαίες καταστάσεις που περιλάμβαναν μεγάλο όγκο συναλλαγές τις οποίες κανείς δεν έλεγξε και ούτε και αμφέβαλλε την αξιοπιστία τους. Υπάρχει ένας κανόνας για τα αμοιβαία κεφάλαια που αφορά



να υπάρχει ένας ανεξάρτητος θεματοφύλακας τίτλων. Στην περίπτωση του Madoff δεν υπήρχε θεματοφύλακας καθώς υποτίθεται πως οι τίτλοι θα βρίσκονταν εντός της εταιρίας, κάτι το οποίο δεν ελέγχθηκε ποτέ. Σε αρκετές συναλλαγές, οι αριθμοί CUSIP (Committee on Uniform Securities Identification Procedures) οι οποίοι χρησιμοποιούνται για την αναγνώριση των τίτλων και καταγράφηκαν σε υποτιθέμενες συναλλαγές, δεν υπήρχαν.

Η ύπαρξη μεταβατικών οχήματων, κεφαλαίων δηλαδή που αποτελούσαν τροφοδοτικά κεφάλαια, έδωσαν σχεδόν όλες τις επενδύσεις των πελατών τους στον Madoff προσποιούμενοι πως αυτές διαχειρίζονταν από τους ίδιους και αν και υποτίθεται τα οχήματα αυτά ελέγχονταν από μεγάλους ελεγκτές, γι' αυτούς αρκούσε η επιβεβαίωση από τον Madoff χωρίς περαιτέρω έρευνα επ' αυτού.

### **5.3 Πως τα κατάφερε ο Madoff**

Οι κύριοι λόγοι για τους οποίους η απάτη του Madoff, ήταν επιτυχής ήταν οι εξής:

- ❖ Ο Bernard Madoff αποτελούσε μεγάλο θρύλο στο Χρηματιστήριο της Wall Street για 50 περίπου χρόνια και φήμη που πολλοί επιχειρηματίες θα ζήλευαν.
- ❖ Οι αποδόσεις, αν και φουσκωμένες, ήταν οριακά στο ανώτερο σημείο της σφαίρας που δεν θα κινούσαι υποψίες και ενώ στόχευε στην απληστία των επενδυτών, ο Madoff χαρακτηριστικά έλεγε και προειδοποιούσε τους επενδυτές του πως «αν κάτι είναι πολύ καλό για να είναι αληθινό, μάλλον όντως είναι», κάτι που οι άπληστοι επενδυτές θα λάμβαναν υπόψη τους.
- ❖ Ήταν άνθρωπος χαμηλών τόνων, κάτι που τον βοηθούσε να ανακατευτεί με τους σωστούς κύκλους, δεδομένων των δραστηριοτήτων του στον επιχειρηματικό κόσμο, στην κοινωνία.
- ❖ Δεν ενέκρινε όλους τους επενδυτές που επιθυμούσαν να γίνουν μέρος του αποκλειστικού του κλαμπ. Αντίθετα πολλούς τους απέρριπτε και άλλους τους άφηνε χρόνια σε αναμονή πριν τους εγκρίνει. Ήταν ωστόσο αυτός ο θρύλος του Madoff που αποθάρρυνε τους επενδυτές του να έχουν δεύτερες σκέψεις και να τον αμφισβητητούν ή να κάνουν ερωτήσεις καθώς για να εφτασε σε σημείο ο Madoff να τους εγκρίνει, ήταν μία απόφαση από τους επενδυτές καλά ζυγισμένη.
- ❖ Επιπλέον, ο Madoff, δεν παρέλειψε ποτέ να τηρήσει τα αιτήματα εξαγοράς των επενδυτών του και να προσφέρει τα υποτιθέμενα κέρδη που είχε υποσχεθεί σε αυτούς.

- ❖ Τέλος, τόσο η επίβλεψη όσο και ο έλεγχος από τους ελεγκτές των ταμείων τροφοδοσίας μπορεί να μην ήταν ανύπαρκτοι αλλά ήταν ανεπαρκείς. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC), μάλιστα, αναφέρει πως σε οκτώ περιπτώσεις που ερεύνησε, τα ευρήματα ήταν επουσιώδη.

## 5.4 Προειδοποιήσεις για μια μεγάλη απάτη

Όσοι προσπάθησαν να προφητεύσουν την επερχόμενη καταστροφή αγνοήθηκαν. Για παράδειγμα, ο Harry Markopolos, ένας επενδυτικός επαγγελματίας στην Βοστώνη, σύμφωνα με την Wall Street Journal, προσέγγισε πολλές φορές την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς των ΗΠΑ με σκοπό να τους πείσει να ερευνήσουν τον Madoff και μάλιστα πολύ πριν η συγκεκριμένη απάτη αποκαλυφθεί. Όπως και στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, δεν φοβόταν να πει και μιλήσει και στους διαχειριστές των χρημάτων σχετικά με τις απόψεις του για τον Madoff, χαρακτηρίζοντας την Madoff Securities ως το μεγαλύτερο σχέδιο Ponzi παγκοσμίως. Ήταν φυσικό ωστόσο, σε κάποιους από τους διαχειριστές των χρημάτων να γεννηθούν υποψίες σχετικά με την φερεγγυότητα του Madoff και ως αποτέλεσμα συμβούλεψαν τους πελάτες τους να αποσύρουν τις επενδύσεις τους και στους υπόλοιπους πελάτες τους να μην μπουν στη διαδικασία επένδυσης στην εταιρία.

Πέρα από τον Harry Markopolos, ήταν κι' άλλοι αυτοί που προσπάθησαν να διαδώσουν τις ανησυχίες τους για τον Madoff. Ο αντιπρόεδρος της Merrill Lynch, ενός αμερικανικού τμήματος διαχείρισης επενδύσεων της Τράπεζας της Αμερικής, διεξήγαγε έλεγχο δέουσας επιμέλειας και λόγω των πορισμάτων του αρνήθηκε σε όλους τους πελάτες του που ενδιαφέρονταν να επενδύσουν στον Madoff να το πράξουν. Ένα από τα κύρια πορίσματα που τον έκαναν να ανησυχεί για την αξιοπιστία του, ήταν η απουσία του ανεξάρτητου θεματοφύλακα όπως προηγουμένως αναφέραμε.

Επιπλέον, η Wall Street Journal επισήμανε κάτι που θεωρούσε αρκετά ύποπτο. Συγκεκριμένα, τόνιζε πως ο Madoff, στην εταιρία του φαινόταν να κερδίζει από τις προμήθειες διαπραγμάτευσης ως μεσίτης στο τμήμα διαχείρισης περιουσιακών στοιχείων. Αυτό που τους παραξένευε ήταν γιατί να λειτουργούσε ως μεσίτης και όχι να προσπαθεί να βγάλει κέρδος απο αντισταθμιστικά κεφάλαια. Δεν ήξεραν φυσικά πως δεν υπήρχε ανεξάρτητος θεματοφύλακας στην εταιρία που ήταν απαραίτητος για να μπορέσουν να

λειτουργήσουν αντισταθμιστικά κεφάλαια και που θα φρόντισε όλα τα περιουσιακά στοιχεία να είναι υπαρκτά.

Τα παραπάνω παραδείγματα δόθηκαν με σκοπό να γίνει πιο κατανοητή η προσπάθεια πολλών προσώπων, επαγγελματιών στον χώρο των επενδύσεων, να αποκαλύψουν μια ενδεχόμενη απάτη. Ο Madoff παρ'όλα αυτά, δεν ελέγχθηκε ποτέ απο τις ρυθμιστικές αρχές των ΗΠΑ καθώς η εταιρία του υποβλήθηκε σε επίβλεψη δύο χρόνια νωρίτερα με την εγγραφή της στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς. Η Ρυθμιστική Αρχή Χρηματοοικονομικής Βιομηχανίας (FINRA), μία ρυθμιστική αρχή του κλάδου των κινητών αξιών, αποτελεί την πρώτη γραμμή άμυνας για την επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, η οποία επιθεωρεί σχεδόν πέντε χιλιάδες εγγεγραμμένους μεσίτες στις ΗΠΑ, διερεύνησε 19 καταγγελίες που αφορούσαν συναλλαγές που σχετιζονταν με τον Madoff. Δυστυχώς για την FINRA τα χέρια της ήταν δεμένα, μη όντας νομικά εξουσιοδοτημένη να εμπλακεί με ερωτήσεις πάνω στις δραστηριότητες τις εταιρίας. Επιπλέον η FINRA δεν γνώριζε τις ανησυχίες και τους ισχυρισμούς που υπήρχαν και έλεγαν πως ο Madoff εκτελούσε ένα σχήμα Ponzi. Επίσης, την χαρακτήρισε η αποτυχία της να εντοπίσει την απάτη του Madoff σημειώνοντας σημαντικά λάθη στη διαδικασία εξέτασης της υπόθεσης και συνεπώς τα λάθη αυτά αποτυπώθηκαν στην δημόσια έκθεσή της.

## 5.5 Απώλειες

Όπως αναφέρει η Diana B.Henriques, ο Madoff κατάφερε να δημιουργήσει εμπιστοσύνη στο επενδυτικό του κοινό και μία προσέγγιση των επενδυτικών προϊόντων του η οποία πολλές φορές έφτανε μία προμήθεια του 20% για τα πιο σίγουρα, υποτίθεται, επενδυτικά προϊόντα της τα οποία θα παρείχαν στους επενδυτές του πολύ μεγάλες αποδόσεις. Έτσι κατάφερε να ξεπληρώνει τους παλαιότερους επενδυτές συνεχή ροή των νέων επενδύσεων.

Η εταιρεία του Madoff συνεργαζόταν με τεράστιους επενδυτικούς οίκους και μεγάλες τράπεζες σε όλον τον κόσμο. Αυτό ήταν κάτι το οποίο επέκτεινε διαρκώς τη φήμη του στο επενδυτικό κοινό προσελκύοντας διαρκώς νέα άτομα είτε μεμονωμένα, είτε πελάτες διεθνών τραπεζικών και επενδυτικών οίκων. Ενδεικτικά αναφέρονται κάποιοι πελάτες κολοσσοί και παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα μαζί με το ύψος των απωλειών του.

Σχήμα 2: Πελάτες «Κολοσσοί» που έπεσαν θύματα του Bernard Madoff.

Πελάτες	Μέγεθος απώλειας
BBKA	500 εκατομμύρια ευρώ
HSBC	1,5 δισεκατομμύρια ευρώ
Unicredit	100 εκατομμύρια ευρώ
Banco Popolare	100 εκατομμύρια ευρώ
Credit Mutuel	90 εκατομμύρια ευρώ
Swiss Life	57 εκατομμύρια ευρώ
Bramdeam Alternatives	21 εκατομμύρια στερλίνες
Mortimer Zukerman	30 εκατομμύρια δολάρια
Karl Sapino	145 εκατομμύρια δολάρια
A.Bouson	270 εκατομμύρια δολάρια
Walter Noel	7,5 δισεκατομμύρια δολαρίων

Η λίστα δεν περιορίζεται φυσικά στον παραπάνω πίνακα (βλέπε παράρτημα). Πολλοί ακόμη ήταν αυτοί οι οποίοι έχασαν σημαντικό μέρος της περιουσίας τους αλλά τα ποσά παραμένουν απροσδιόριστα. Για παράδειγμα η Sterling Equities, ο Steven Allan Spielberg και ο Arpad Busson ήταν κάποια από τα πολλά θύματα που άφισε πίσω ο Madoff, δημιουργώντας μία τεράστια πυραμίδα από επενδυτές η οποία προηγουμένως είχε γεμίσει τα ταμεία του από τα περιουσιακά τους στοιχεία. Την ώρα που όλοι πρόσφεραν τα περιουσιακά τους στοιχεία στον Madoff με σκοπό να τα πολλαπλασιάσουν, ο ίδιος τα χρησιμοποιούσε και αποζημίωνε τους υπόλοιπους επενδυτές με τα χρήματα αυτά.

## 5.6 Το τέλος του Bernard Madoff

Όπως αναφέραμε και προηγουμένως η απάτη έγινε γνωστή περί το 2008 με την παγκόσμια χρηματοοικονομική ύφεση. Η κρίση αυτή ώθησε πολλούς επενδυτές να αποσύρουν τα κεφάλαια τους από επισφαλείς επενδύσεις με αποτέλεσμα ο Madoff να βρίσκεται σε θέση να πρέπει να καλύψει αιτήματα ύψους 7 δισεκατομμυρίων δολαρίων τους πελάτες του, τα οποία ασφαλώς δεν μπορούσε να αποπληρώσει λόγω έλλειψης ρευστότητας.

Αυτή ήταν και η αρχή του τέλους για τον Madoff και το τέλος του ολοκληρώθηκε με τη σύλληψη του στις 11 Δεκεμβρίου της ίδιας χρονιάς. Αξιοσημείωτο είναι πώς αυτοί που

κατέδωσαν τον Madoff στις αρχές, ήταν οι ίδιοι του η γιοι. Συγκεκριμένα, ο ένας του γιος αποτελούσε στέλεχος της εταιρείας του και του είχε αποκαλύψει μία πληροφορία πως οι πελάτες του ζητάνε πίσω το υπέρογκο ποσό των 7 δισεκατομμυρίων δολαρίων τα οποία δεν μπορούσε να πληρώσει. Επιπλέον, στον άλλο του γιο είπε πως σκόπευε να πληρώσει δύο μήνες νωρίτερα τα μπόνους των στελεχών της εταιρείας του χωρίς να αναφέρει τους λόγους για αυτή την απόφαση, Πιθανά όμως η απόφαση αυτή ήταν αποτέλεσμα της ανησυχίας του Madoff ότι έρχεται το τέλος του και ήθελε τουλάχιστον να ξεπληρώσει τα μέλη της εταιρείας του, γεγονότα που ανησύχησαν και τους δύο γιούς.

Ο Madoff αμέσως μετά τη σύλληψή του ανέφερε χαρακτηριστικά πως «ήταν όλα ένα μεγάλο ψέμα». Οι πληροφορίες της αστυνομίας αναφέρουν πως όλα τα σχετικά αρχεία που αφορούσαν τον τρόπο με τον οποίο διαχειριζόταν τη συγκεκριμένη απάτη ήταν κρυμμένα σε έναν όροφο της εταιρείας του. Οι απώλειες σε βάρος των επενδυτών της εταιρείας του Madoff αποτιμώνται περίπου στα 50 δισεκατομμύρια δολάρια (Christopher Cox).

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup>

## ΕΠΟΠΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ

### 6.1 Η Αποτυχία των εποπτικών αρχών

Είναι δεδομένο πώς για να έρθει σε σημείο μία απάτη να φτάσει αυτό το μέγεθος, οι ελεγκτικές αρχές σημείωσαν μία μεγάλη αποτυχία και γεγονός αποτελεί πώς οι εξωτερικοί ελεγκτές και η Αμερικανική Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς είναι οι κύριοι υπεύθυνοι του συγκεκριμένου σκανδάλου. Συγκεκριμένα η Επιτροπή Κεφαλαιαγορας τον ΗΠΑ δεν κατάφερε να δράσει, παρά τους διαρκείς ισχυρισμούς και επιχειρήματα πως ο Madoff κοροϊδεύει και εκμεταλλεύεται το επενδυτικό κοινό. Ευτυχώς για τον Μακροπολος στο τέλος δικαιώθηκε και παρόλο που ισχυρισμοί του στην αρχή δεν εισακούστηκαν, τελικά αποκαλύφθηκε ότι είχε στήσει ένα τεράστιο σχήμα ponzi με μέλη του τεράστιες επενδυτικές εταιρείες, τραπεζικούς κολοσσούς και μεμονωμένα άτομα που βρίσκονταν ψηλά στην κοινωνική ιεραρχία των ΗΠΑ.

### 6.2 Η αποτυχία του εσωτερικού ελέγχου

Η Αποτυχία του εσωτερικού ελέγχου είναι δυνατόν να αναλυθεί σύμφωνα με το τρίγωνο της απάτης (Donald Cressey,1973). Σύμφωνα με το τρίγωνο τα στοιχεία που συντελούν μία απάτη είναι η πίεση, οι ευκαιρίες και ο εξορθολογισμός. Στην περίπτωση του Madoff, προκειμένου εκείνος να διατηρήσει την υψηλή απόδοση για να προσελκύσει όσο το δυνατόν περισσότερους επενδυτές ξεκίνησε ένα σχέδιο ponzi. Ο Madoff είχε όλες τις ευκαιρίες που χρειαζόταν για να συντάσσει ωραιοποιημένες οικονομικές καταστάσεις εντός εταιρείας και να κρατάει την αλήθεια για το τι συνέβαινε καλά κρυμμένη από τις αρχές. Πολλοί ήθελαν να επενδύσουν αλλά κανείς δεν έκανε ερωτήσεις. Οι τράπεζες, για παράδειγμα, δεν πίεζαν για περισσότερες πληροφορίες πέρα από τις ψευδείς δηλώσεις που είχαν πάρει. Συγκεκριμένα,

έπαιρνε τα χρήματα, τα έβαζε στα ταμεία με απόδοση 2% και ξεκίνησε να τυπώνει ψευδείς δηλώσεις που έδειχναν πως οι συμμετοχές στις μετοχές απέδιδαν πολύ περισσότερο. Σαφώς, όταν ο Madoff ξεκίνησε αυτό το σχέδιο ponzi δεν είχε σκεφτεί την διάσταση και την αυξημένη επιρροή που θα είχε και λόγω αυτής της αυξημένης επιρροής του δυσκολεύτηκε αργότερα να σταματήσει. Και τότε ήταν πού ξεκίνησε η απάτη του, όταν ο Madoff αναγκάστηκε να δανειστεί από το επενδυτικό κεφάλαιο για να πληρώσει τους επενδυτές και άρχισε να παραποιεί τα αποτελέσματα που έδειχναν μεγάλες αποδόσεις. Παρά τα προειδοποιητικά σημάδια που ο ίδιος έδινε, πως οι επενδύσεις είναι επικίνδυνες, πολλοί επενδυτές έσπευσαν στον Madoff για να επενδύσουν τα χρήματά τους.

Σχήμα 3: Το Τρίγωνο της Απάτης



Πηγή: Bernard Madoff Fraud: The Internal Control Failure

Η συγκεκριμένη απάτη περιλάμβανε σχεδόν όλα τα είδη απάτης όπως συμπαιγνίας, τόσο εμπιστευόμενων στην εταιρεία για τον Madoff όσο και με εξωτερικούς “συνεργάτες”, δόλιες οικονομικές καταστάσεις και υπεξαίρεση περιουσιακών στοιχείων. Επιπλέον αξιοσημείωτη ήταν και η εμπλοκή ατόμων με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους και αυτό είναι κάτι το οποίο κάνει το συγκεκριμένο έγκλημα να ξεχωρίζει για το μέγεθός του και αποτελεί γεγονός που αποδεικνύει πώς ο εσωτερικός έλεγχος στη συγκεκριμένη περίπτωση είχε αποτύχει. Σημεία τα οποία ο εσωτερικός έλεγχος θα έπρεπε να είχε λάβει υπόψιν του όντας υπαρκτός ως διαδικασία στην εταιρεία είναι οι εξής:

#### ❖ Οι Στενές σχέσεις

Πολλά μέλη της οικογένειας του Madoff εργάζονταν και τα ίδια στην εταιρεία. Συγκεκριμένα ο αδερφός του ήταν επικεφαλής συμμόρφωσης στο τμήμα που βοήθησε τη δημιουργία του συστήματος συναλλαγών υπολογιστών. Η ανιψιά του ήταν δικηγόρος που ασχολούνταν με τη

συμμόρφωση με τους κανόνες στο τμήμα εμπορικών συναλλαγών και η γη του δούλευαν ως traders. Όλες αυτές οι στενές σχέσεις και μάλιστα οικογενειακές σχέσεις θα μπορούσαν να αποτελέσουν μία απειλή η οποία θα μπορούσε να εκθέτει την εταιρεία σε κινδύνους απάτης, κάτι το οποίο ο εσωτερικός έλεγχος θα έπρεπε να είχε λάβει υπόψιν του από την αρχή.

❖ *Τα προσόντα του προσωπικού της εταιρείας*

Ο υποτιθέμενος ορκωτός ελεγκτής που είχε προσλάβει η εταιρεία Bernard L. Madoff Investment Securities LLC, κάθε άλλο παρά ορκωτός ελεγκτής ήταν. Συγκεκριμένα η Enrica Cotellessa-Pitz, η λεγόμενη δηλαδή ορκωτός ελεγκτής ήταν στην πραγματικότητα ένας απλός οικονομικός ελεγκτής χωρίς την απαιτούμενη πιστοποίηση που θα της επέτρεπε να εργάζεται ως ορκωτός ελεγκτής. Η Enrica, υπέγραψε επιταγές από την BLMIS στην Cohmad Securities Corp. που αντιπροσωπεύουν πληρωμές προμηθειών. Επιπλέον ήταν το συνδεδετικό πρόσωπο ανάμεσα στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς των ΗΠΑ και της εταιρείας σχετικά με τις οικονομικές της καταστάσεις. Φυσικά ήταν λογικό αυτό να δημιουργεί αμφιβολίες για τις διαδικασίες πρόσληψης και προαγωγής της εταιρείας, καθώς η πρόσληψη και η παραγωγή ατόμων χωρίς να είναι κατάλληλα καταρτισμένο σε μία σημαντική θέση για την εταιρεία, θα μπορούσε να αποτελέσει σημαντικό πρόβλημα για αυτή. Είναι δεδομένο πως άτομα τα οποία δεν διαθέτουν την κατάλληλη γνώση ή δεν έχουν την απαραίτητη εμπειρία για κάποια συγκεκριμένη θέση αυτό οδηγεί σε μη ικανοποιητικές αποδόσεις για την εκάστοτε εταιρία.

❖ *Ο συγκεντρωτισμός της εξουσίας*

Η εξουσία της διοίκησης ήταν συγκεντρωμένη ουσιαστικά στην ίδια την εταιρεία Bernard L. Madoff Investment Securities LLC. Πέρα από τον ίδιο τον Madoff, στην απάτη του είχαν εμπλακεί σημαντικά πρόσωπα της εταιρείας όπως για παράδειγμα ο οικονομικός διευθυντής ο οποίος κατηγορήθηκε για περισσότερα από δέκα εγκλήματα. Σημαντικό, επίσης, αποτελούσε πως η εκτελεστική εξουσία αποτελούνταν από άτομα τα οποία είχαν υψηλές θέσεις στην εταιρεία (λευκό κολάρο) κάτι το οποίο αποτελεί σοβαρή απειλή για την εταιρεία καθώς οι ίδιοι μπορεί να προσπαθούσαν να ωφεληθούν σε βάρος της εταιρείας αλλά και όχι απαραίτητα σε βάρος της.

❖ *Σύστημα εσωτερικού ελέγχου*

Είχε φανεί από νωρίς πως το σύστημα εσωτερικού ελέγχου το οποίο διατηρούσε η εταιρεία ήταν πολύ αδύναμο. Ο David G. Friehling, λογιστής που καταδικάστηκε για το ρόλο του στην



εταιρεία, απέτυχε να δοκιμάσει τον εσωτερικό έλεγχο όπως απαιτείται από τα GAAP και GAAS (Henriques, 2009). Ο Friehling, δεν έλαβε καθόλου μέτρα για να ελέγξει τους εσωτερικούς ελέγχους σε διάφορους τομείς της εταιρείας όπως για παράδειγμα η εξαγορά κεφαλαίων πελατών από την BLMIS, η πληρωμή των τιμολογίων για εταιρικά έξοδα η αγορά τίτλων από την BLMIS για λογαριασμό των πελατών της. Δεδομένου πως τίποτα από τα παραπάνω δεν δοκιμάστηκε δεν θα μπορούσε αυτή η τεράστια απάτη να αποκαλυφθεί εγκαίρως. Παραπάνω αναφέραμε πως τον μεγαλύτερο ρόλο και τη μεγαλύτερη ευθύνη στη συγκεκριμένη απάτη την έχουν οι εξωτερικοί ελεγκτές και η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς. Φυσικά αυτό δεν αναιρεί την ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών στο να διασφαλίζουν ένα σωστό σύστημα εσωτερικού ελέγχου με βασικό στόχο την πρόληψη απατών και δη την πρόληψη απατών από άτομα που κατέχουν υψηλές θέσεις στελεχών στην εταιρεία. Είναι προφανές πως οι εσωτερικοί ελεγκτές του Madoff κρίθηκαν ανίκανοι να εκτελέσουν τα καθήκοντά του επαγγέλματος τους. Ωστόσο τα αρχεία της εταιρείας, τα έγγραφα και η ανεξάρτητη επαλήθευση τους μεταφέρθηκαν από την εταιρία, κάτι που καθιστούσε το έργο των ελεγκτών πιο δύσκολο να διερευνηθεί.

### **6.2.1 Πλαίσιο COSO**

Όπως προαναφέραμε στην περίπτωση της εταιρείας Bernard L. Madoff Investment Securities LLC οι μηχανισμοί του εσωτερικού ελέγχου απέτυχαν. Πέντε είναι τα βασικά στοιχεία τα οποία θα πρέπει να υποστηρίζουν πάντα τη στρατηγική και την αποστολή μιας εταιρείας σε ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου τα οποία στη συγκεκριμένη περίπτωση αγνοήθηκαν. Συγκεκριμένα:

- ❖ Το περιβάλλον του ελέγχου στην επιχείρησή του Madoff δεν ήταν κατάλληλο όταν οι παράγοντες που ήταν απαραίτητοι για την εταιρεία, όπως για παράδειγμα η ακεραιότητα και η ηθική, το σύστημα ανάθεσης εξουσιών και αρμοδιοτήτων, ο τρόπος λειτουργίας της διοίκησης και η διαδικασία διαχείρισης, αγνοήθηκαν η περιορίστηκαν σε σημαντικό βαθμό.
- ❖ Επιπλέον, η εκτίμηση των κινδύνων αγνοήθηκε από την λογιστική εταιρεία που την ανέλαβε δεδομένων των ανειδίκευτων με ανεπαρκή προσόντα εργαζομένων της.

- ❖ Οι δραστηριότητες της εταιρείας όπως έλεγχοι περιουσιακών στοιχείων, επαλήθευση των περιουσιακών στοιχείων και άλλες δραστηριότητες όπως εγκρίσεις, δεν πραγματοποιήθηκαν στην εταιρεία του Madoff.
- ❖ Η αποτελεσματική επικοινωνία με τις εποπτικές αρχές δεν υπήρχε στην περίπτωση του Madoff και σημαντικό ρόλο σε αυτό έπαιξε το πληροφοριακό σύστημα που διατηρούσε καθώς δεν έδινε εικόνα της εταιρείας στις αρχές, το ακριβώς αντίθετο από αυτό που θα έπρεπε να είχε γίνει.
- ❖ Τέλος το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας Bernard L. Madoff Investment Securities LLC στην πραγματικότητα δεν υπήρξε ποτέ. Όλα είχαν σχεδιαστεί από την αρχή με σκοπό να κρύψουν το σχήμα ponzi και κατά συνέπεια δεν υπήρξε καμιά παρακολούθηση των δραστηριοτήτων της εταιρείας, δεν υπήρξαν οι απαραίτητες αξιολογήσεις από τους υποτιθέμενους εσωτερικούς ελεγκτές και ασφαλώς δεν έγινε καμία ενέργεια για τη διόρθωση αυτών των δραστηριοτήτων.

## **6.3 Λύσεις για μελλοντικά σκάνδαλα**

### **6.3.1 Τα μέτρα της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς των ΗΠΑ στην πρόληψη καταπολέμηση της εγκληματικής συμπεριφοράς**

Το σκάνδαλο του Madoff έδωσε την αφορμή στην επιτροπή κεφαλαιαγοράς να προχωρήσει σε μεταρρυθμίσεις οι οποίες θα βελτιώσουν τον τρόπο λειτουργίας τους. Αναλυτικά παρουσιάζονται κάποιες από αυτές:

- ❖ Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς πήρε μέτρα για βελτίωση των εσωτερικών ελέγχων. Συγκεκριμένα, εφαρμόζεται πλέον ένα πρόγραμμα τριμηνιαίας ανασκόπησης το οποίο θα διασφαλίζει πώς υψηλής σημαντικότητας προβλήματα θα επιλυθούν εγκαίρως και κατά την έναρξη τους. Μέρος αυτών των τριμηνιαίων ελέγχων είναι και οι διευθυντές των ελέγχων οι οποίοι θα πραγματοποιούν συναντήσεις με το επιτελείο τους και θα επανεξετάζουν και συζητούν ελέγχους και έρευνες, οι οποίες παραμένουν ενεργές, και θα εξετάζουν εάν είναι αναγκαία η είσοδος και άλλων εμπειρογνομόνων για την επίλυση των ζητημάτων και την ολοκλήρωση των ερευνών τους.

- ❖ Στόχευση στην εκπαίδευση των ελεγκτών. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς παρέχει εκπαίδευση του προσωπικού της σχετικά με τα αμοιβαία κεφάλαια κινδύνου και άλλα εξειδικευμένα προϊόντα, όπως παράγωγα και δικαιώματα προαίρεσης, και σχετικά με την επαλήθευση των συναλλαγών και τη ρύθμιση θεματοφυλακής. Προσπαθεί επιπλέον να κάνει γνωστή την ανάγκη για πιστοποιημένους εργαζομένους και συγκεκριμένα την εκπαίδευσή τους με σκοπό να γίνουν Πιστοποιημένοι Εξεταστές Απάτης, Πιστοποιημένοι Χρηματοοικονομικοί Αναλυτές αλλά και Ορκωτοί Αναλυτές Εναλλακτικών Επενδύσεων.
- ❖ Προχώρησε στη δημιουργία νέων εξειδικευμένων μονάδων οι οποίες θα προσλαμβάνουν ειδικούς του κλάδου για απευθείας συνεργασία με ομάδες εμπειρων λογιστών αλλά και δικηγόρων. Οι Μονάδες αυτές επικεντρώνονται κυρίως στους βασικούς τομείς των παλαιών Και νέων προϊόντων, της κατάχρησης της αγοράς, των δημόσιων συντάξεων, της διαχείρισης των περιουσιακών στοιχείων και τον παραβιάσεων της διεφθαρμένης αλλοδαπής πράξης πρακτικών (Foreign Corrupt Practises Act.). Όλα τα παραπάνω πραγματοποιήθηκαν υπό νέα ηγεσία με την αναδιάρθρωση της διεύθυνσης επιβολής με σκοπό να διασφαλιστεί πως θα υπάρχει εστίαση και μεγαλύτερη προσοχή σε σημαντικές υποθέσεις οι οποίες θα μπορούσαν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην οικονομία.
- ❖ Ενσωμάτωσε μέτρα ελέγχου για τους επενδυτικούς συμβούλους ώστε να διασφαλιστεί πως το προσωπικό το οποίο πραγματοποιεί τους ελέγχους των περιουσιακών στοιχείων των επενδυτών, έχει όλα τα σωστά σύνολα δεξιοτήτων και το επίπεδο γνώσεων που η θέση απαιτεί. Σύμφωνα με το νέο πρωτόκολλο της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς θέτει μία νέα ομάδα εξεταστών η οποία θα εξετάζει τις επιλεγμένες εταιρείες με τέτοιες δραστηριότητες. Τα σχέδια ελέγχου αυτής της ομάδας θα βοηθήσουν στον συντονισμό μεταξύ του επενδυτικού συμβούλου και του προσωπικού διαχείρισης επενδύσεων.
- ❖ Οι καταγγελίες που γίνονται αλλά και οι συμβουλές που δίνονται έχουν τεράστιο όγκο. Για να είναι εφικτό αυτές οι πληροφορίες που φτάνουν στις εποπτικές αρχές να είναι επεξεργασιμες και να λαμβάνονται υπόψη θα πρέπει να υπάρχει ένα κεντρικό σύστημα τεχνολογίας πληροφοριών που θα αφορά την παρακολούθηση την ανάλυση και τις αναφορές σχετικά με τον χειρισμό των σχετικών καταγγελιών που δέχονται. Επιπλέον είναι απαραίτητη η ύπαρξη ενός ειδικού κεντρικού πληροφοριακού συστήματος το οποίο θα αναλύει τα δεδομένα αυτών των

πληροφοριών ώστε ο έλεγχος να είναι πιο αποδοτικός στον εντοπισμό μιας ενδεχόμενης απάτης. Σε μία τέτοια διαδικασία προχώρησε η διεύθυνση επιβολής της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς δημιουργώντας το Office of Market Intelligence (OMI) το οποίο μπορεί να συγκεντρώνει όλα τα παράπονα σε ένα μέρος. Επιπλέον τα παράπονα αυτά τα συνδυάζουν με άλλες πληροφορίες που έχουν οι ίδιοι στα χέρια τους είτε αυτές είναι εμπιστευτικές είτε δημόσιες. Επιπλέον αντιστοιχίζουν τις καταγγελίες που υποδεικνύουν σημαντικές απάτες κατά των επενδυτών, με τους ερευνητικούς τους πόρους καθιστώντας πιο εύκολο τον εντοπισμό αυτών των αναρμοστων συμπεριφορών.

- ❖ Ενθάρρυνε τις συνεργασίες με άτομα τα οποία είναι «insiders». Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς συγκεκριμένα προχώρησε σε συμφωνίες παρόμοιες με αυτές που χρησιμοποιούνται για την τήρηση του ποινικού νόμου με σκοπό να εξασφαλίζει συνεργασίες με τέτοια άτομα insiders ή με άτομα τα οποία γνωρίζουν καλά τις οργανώσεις που εμπλέκονται σε τέτοιες συμπεριφορές. Οι συμφωνίες αυτές μπορούν να καταφέρουν να διασφαλίσουν πώς θα υπάρχουν διαθέσιμες πληροφορίες νωρίτερα στις αρχές, επιτρέποντας στον οργανισμό δημιουργεί ισχυρές υποθέσεις πιο γρήγορα. Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται από τις αρχές του 2010 και υποστηρίζει έρευνες σε Εθνικό επίπεδο κυρίως σε τομείς εγκλημάτων λευκού κολάρου.
- ❖ Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς προχώρησε σύγκριση κανόνων που αφορούσαν την ενίσχυση της προστασίας των επενδυτών από κλοπές και γενικά κατάχρησης των χρημάτων τους. Οι κανόνες αυτοί αφορούν την διασφάλιση του κατα πόσο τα χαρτοφυλάκια τους περιέχουν τα κεφαλαία που δείχνουν και επιβεβαιώνουν οι επενδυτικοί τους σύμβουλοι. Επιπλέον ενθαρρύνουν τους επενδυτικούς συμβούλους να θέτουν τα περιουσιακά στοιχεία των επενδυτών σε έναν ανεξάρτητο θεματοφύλακα (ο οποίος στην περίπτωση του Madoff ήταν ανύπαρκτος) και σε περίπτωση που δεν υπήρχε, τότε θα γίνονται αιφνιδιαστικοί έλεγχοι για να εξασφαλίζουν τις περιουσίες των επενδυτών. Παρακάτω αναλύουμε τους τρόπους με τους οποίους η έλλειψη θεματοφύλακα θα μπορούσε και πάλι να λειτουργήσει αποτελεσματικά:
  - Αιφνιδιαστικοί έλεγχοι: Θα πρέπει να διεξάγεται ένας ετήσιος αιφνιδιαστικός έλεγχος από έναν ανεξάρτητο δημόσιο ελεγκτή για την επαλήθευση της ύπαρξης ή μη αυτών των περιουσιακών στοιχείων. Με αυτόν τον τρόπο

προσφέρεται μία επιπλέον προστασία έναντι της κατάχρησης κεφαλαίων αλλά και έναντι ενδεχόμενων κλοπών.

- Αξιολογήσεις από τρίτα μέρη: Οι εγγεγραμμένοι επενδυτικοί σύμβουλοι των οποίων τα περιουσιακά στοιχεία δεν διατηρούνται σε ανεξάρτητες εταιρείες θα πρέπει να λαμβάνουν ταυτόχρονα μία γραπτή έκθεση από ένα τρίτο μέρος το οποίο θα αναλαμβάνει να αξιολογεί την προστασία των περιουσιακών στοιχείων των πελατών. Οι αρμοδιότητες αυτού του ατόμου θα πρέπει να περιλαμβάνουν την περιγραφή των ελέγχων που εφαρμόζουν οι επενδυτικοί σύμβουλοι για την προστασία των περιουσιακών στοιχείων των πελατών τους, τις δοκιμές που έχουν περάσει οι συγκεκριμένοι έλεγχοι για να κριθούν αποτελεσματικοί και φυσικά αποτελέσματα αυτών των δοκιμών.
- Βελτιώσεις στις διαδικασίες ελέγχου: Οι επενδυτικοί σύμβουλοι που διατηρούν την φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων των πελατών τους θα πρέπει να υποβάλλονται σε εξέταση συμμόρφωσης που θα περιλαμβάνει τον έλεγχο του ελέγχου που πραγματοποιεί ο επενδυτικός σύμβουλος για την προστασία αυτών.
- Πρόσβασης σε ελεγκτές: Ένας επενδυτικός σύμβουλος θα πρέπει να επιτρέπει στους εξεταστές της επιτροπής κεφαλαιαγοράς να έχουν πρόσβαση στα έγγραφα εργασιών των ελεγκτών που τον ελέγχουν και να συζητάει τυχόν ευρήματα με το προσωπικό των ελεγκτών αυτών.
- Αναφορές: Οι επενδυτικοί σύμβουλοι θα πρέπει να υποβάλουν μία τριμηνιαία έκθεση στην επιτροπή κεφαλαιαγοράς και στην εξεταστική αρχή που έχει ορίσει οι οποίες θα περιέχουν τις πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο με τον οποίον διατηρεί τη φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων των πελατών του.

### **6.3.2 Ο εσωτερικός έλεγχος, όπλο στην πρόληψη των εγκλημάτων λευκού κολάρου**

Το σκάνδαλο του Madoff ήταν μία μεγάλη αφορμή να γίνουν γνωστές και άλλου τέτοιου είδους συμπεριφορές και αυτοί οι οποίοι εμπλέκονται να αποκαλυφθούν και να τιμωρηθούν. Παρόλο που υπάρχουν οργανισμοί και κολοσσοί, όπως η “αυτοκρατορία” του Madoff, οι

οποίοι δημιουργήθηκαν γνωρίζοντας ότι θα εμπλακούν σε απάτες, είναι εφικτό να μπορέσουν να αποκαλυφθούν τέτοια εγκλήματα, να καταπολεμηθούν αλλά και να προληφθούν. Το συγκεκριμένο έγκλημα μπορεί να αποτελέσει ένα μάθημα παράδειγμα για μελλοντικούς χειρισμούς, νέα βελτιωμένα μέτρα, πρότυπα, διαδικασίες και δραστηριότητες τα οποία θα αποτελέσουν την κινητήρια δύναμη και την πρόληψη τέτοιων δόλιων συμπεριφορών. Φυσικά αυτό δεν θα ήταν ένα μέτρο πρόληψης μόνο για τα σχήματα ρονζι όπως ήταν το παράδειγμά μας, αντίθετα, θα είναι αποτελεσματικά μέτρα για όλα τα εγκλήματα του λευκού κολάρου. Παρακάτω θα παρουσιάσουμε διάφορες τεχνικές εσωτερικού ελέγχου που θα μπορούσαν να είχαν βοηθήσει στην πρόληψη του εγκλήματος του Madoff ή στην έγκαιρη καταπολέμηση του πριν φτάσει αυτό το μέγεθος σημειώνοντας τις υπέρογκες απώλειες των επενδυτών του.

Σύμφωνα με πληροφορίες της Ένωσης Πιστοποιημένων Ελεγκτών Απάτης (ACFE), οι επιπτώσεις του εγκλήματος του Madoff, προκάλεσε τεράστιες οικονομικές απώλειες σε οργανισμούς και μεμονωμένα θύματα. Συγκεκριμένα το ύψος των συνολικών απωλειών του 2008 έφτασε τα 990 δισεκατομμύρια δολάρια αφήνοντας εκατομμύρια θύματα πίσω του. Περίεργο θα μπορούσε να πει κανείς πως είναι το γεγονός ότι από το 2008 και μετά υπάρχει αυξανόμενη εμφάνιση, ένταση και μέγεθος των δόλιων συμπεριφορών και των απατών λευκού κολαρού αντί να αποθαρρυνθούν αυτές οι συμπεριφορές, έπειτα από τις τραγικές απώλειες. Έτσι κρίνεται κατάλληλο οι οργανισμοί να διαθέτουν κατάλληλα ερευνητικά τμήματα με καταρτισμένα άτομα τα οποία θα αναλαμβάνουν την αντιμετώπιση του συμβάντος έπειτα από την εκδήλωση του, αλλά πιο σημαντικό είναι οι οργανισμοί να υιοθετήσουν μία προληπτική προσέγγιση που θα αποθαρρύνει και θα καταπολεμά δόλιες δραστηριότητες εντός των οργανισμών προστατεύοντας τα περιουσιακά στοιχεία αυτού και φυσικά όλων των ατόμων που εμπλέκονται με αυτόν.

Όσο πιο γρήγορα οι οργανισμοί προσδιορίζουν εγκληματικές δραστηριότητες ή προσπάθειες για αυτές, τόσες περισσότερες είναι οι πιθανότητες οι οργανισμοί να καταφέρουν να μειώσουν ή να εξαλείψουν τις πιθανές απώλειες, και αυτός είναι ο κύριος λόγος για τον οποίον είναι απαραίτητο οι οργανισμοί να βρουν τρόπους και να αναπτύξουν μεθόδους ανίχνευσης απατών. Τα σχέδια ελέγχου των οργανισμών για να μπορέσουν να κριθούν ως αποτελεσματικά θα πρέπει να περιλαμβάνουν πολλαπλές τεχνικές ελέγχου, να γίνεται συχνή τροποποίηση των στρατηγικών και να χρησιμοποιείται μία προσέγγιση η οποία θα έχει ως βάση την ομαδικότητα για την πρόληψη της απάτης. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, με τον όρο ομαδικότητα εννοούμε πώς οι εργαζόμενοι και τα στελέχη των οργανισμών θα πρέπει να συμμετέχουν σε ομάδες ώστε να μην έχουν πλήρη αυτονομία και

αυτό είναι πολύ πιο κρίσιμο όταν οι εργαζόμενοι έχουν τοποθετηθεί σε θέση μέσα στον οργανισμό οι οποίοι έχουν εύκολη πρόσβαση στα οικονομικά του. Επιπρόσθετα, είναι αναγκαίο οι οργανισμοί να διασταυρώνουν τα πορίσματα τους με οργανωτικούς ελέγχους χρησιμοποιώντας παράλληλα πολιτικές αναγκαστικών διακοπών. Οι πολιτικές αυτές μπορούν να προσφέρουν αξιοσημείωτα πορίσματα στην αξιολόγηση των εργαζομένων του αλλά και της ίδιας της θέσης στην οποία ο εργαζόμενος βρίσκεται και αυτό γιατί αποτελεί έναν σημαντικό επιτόπιο εσωτερικό έλεγχο, για παράδειγμα, για να αποκαλυφθεί αν ένας εργαζόμενος χειρίζεται τα μετρητά του οργανισμού κατάλληλα. Ωστόσο ένας εσωτερικός έλεγχος όπως οι υποχρεωτικές διακοπές χρησιμοποιούνται με σκοπό να αποτραπεί η διάπραξη μιας απάτης από έναν μόνο εργαζόμενο και όταν υπάρχει συμπαιγνία μεταξύ των εργαζομένων τότε η προσπάθεια εντοπισμού με αυτή τη μέθοδο είναι εξαιρετικά δύσκολη (Michael Pitts). Έτσι συμπεραίνουμε ότι εάν οι οικονομικές οντότητες βρίσκονται σε εγρήγορση σε σχέση με την αποκάλυψη της δόλιας δραστηριότητας και πάντα χρησιμοποιώντας τις πολλαπλές τεχνικές και στρατηγικές, έχουν αυξημένες πιθανότητες μείνουν «ζωντανές».

Τέλος, στη σύγχρονη κοινωνία στην οποία ζούμε στην οποία η τεχνολογία έχει βαθιά τις ρίζες της, οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτό το πολύτιμο όπλο για να καταπολεμήσουν τα εγκλήματα. Ωστόσο, ο εντοπισμός και η εξέταση πάνω από όλα μιας απάτης απαιτεί κριτική σκέψη επομένως δεν μπορεί πραγματικά να εκτελεστεί από τεχνολογικά συστήματα, τουλάχιστον όχι μόνο με αυτά. Οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιούν τεχνολογικά εργαλεία για τη δημιουργία δεδομένων και με παραμέτρους να εντοπίζουν πιθανά κόκκινα σημεία, γρήγορα και αποτελεσματικά και έπειτα θα ακολουθεί η κριτική ανάλυση από εμπειρογνώμονες και καταρτισμένους επαγγελματίες με μεγαλύτερη λεπτομέρεια.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup>

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα οικονομικά εγκλήματα και τα φαινόμενα διαφθορας, αποτελούν ένα μείζον ζήτημα από την αρχαιότητα έως και σήμερα. Θα έλεγε κανείς πως με την εξέλιξη της οικονομίας, της τεχνολογίας και της κοινωνίας γενικότερα, διευκολύνεται το έργο των εποπτικών αρχών να βγάζουν στο «φως» οικονομικά σκάνδαλα. Ωστόσο, η εξέλιξη αυτή επηρεάζει και τον ίδιο των άνθρωπο. Οι δράστες μαθαίνουν από τα «λάθη» άλλων δραστών που πιάστηκαν από τις εποπτικές αρχές και δεν τα επαναλαμβάνουν. Έτσι, κρίνεται απαραίτητο να υπάρχει ένα αποτελεσματικό και συντονισμένο σχέδιο που θα προλαμβάνει, θα αντιδρά και θα αντιμετωπίζει τέτοια φαινόμενα καθώς και ένας στρατηγικός σχεδιασμός για την ανάκαμψη της οικονομικής οντότητας έπειτα από την εκδήλωση – αποκάλυψη μιας μεγάλης οικονομικής απάτης. Είναι ανάγκη λοιπόν, οι ελεγκτικοί μηχανισμοί να εξελίσσονται παράλληλα και ταυτόχρονα.

Τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας από την αρχή ήταν δύο:

- ❖ Πώς ένα αναπτυγμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελεί εμπόδιο στα διάφορα είδη χειραγώγησης από τα ανώτερα στρώματα της Διοίκησης και καταπολεμά τα εγκλήματα του «λευκού κολάρου»;
- ❖ Μελετώντας την εταιρία Bernard L. Madoff Investment Securities LLC, θα μπορούσε ο εσωτερικός έλεγχος να «σώσει» τις περιουσίες των επενδυτών – θυμάτων του Madoff από την κατάρρευση;

Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν πως τα εγκλήματα του λευκού κολάρου εντοπίζονται κυρίως εντός της οικονομικής οντότητας και αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο θα πρέπει αυτά να αντιμετωπιστούν «εκ των έσω». Το πιο σημαντικό όπλο σε αυτό αποτελεί ένα οργανωμένο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, το οποίο θα γνωρίζει καλά τις λειτουργίες και της δραστηριότητες της οικονομικής οντότητας, θα γνωρίζει τη κουλτούρα της, αλλά και τους ανθρώπους που την αποτελούν και την περιβάλλουν. Η ομάδα που θα στελεχώσει το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου, θα πρέπει να επιλέξει τις κατάλληλες δικλίδες ασφαλείας



που θα ταιριάζουν στην εκάστοτε περίπτωση, θα πρέπει να ελέγξει την αποτελεσματικότητά τους και με βάση την κρίση της να αποφασίσει τις πλέον σημαντικότερες που θα βρούν εφαρμογή, αξιολογώντας τις ανάγκες της οικονομικής οντότητας.

Στην περίπτωση της εταιρείας Bernard L. Madoff Investment Securities LLC όμως, η εποπτεία του εσωτερικού ελέγχου ήταν ανεπαρκής με την καταστροφή να μεταφράζεται δισεκατομμύρια δολάρια. Τα κύρια σφάλματα του εσωτερικού ελέγχου σε αυτή τη περίπτωση, συνοψίζονται ως εξής:

- ❖ Στην απουσία ελέγχου των δικλίδων ασφαλείας τις οποίες οι εσωτερικοί ελεγκτές της εταιρείας εφαρμόζαν.
- ❖ Στο μη κατάλληλα καταρτισμένο προσωπικό της ομάδας ελέγχου, στο οποίο, με την απουσία των απαραίτητων για την εργασία πιστοποιήσεων, του δώθηκαν ευθύνες τις οποίες δεν ήταν ικανό να βγάλει εις πέρας.
- ❖ Στον συγκεντρωτισμό της εξουσίας της εταιρείας, καθώς τα συστατικά μέρη της Διοίκησης ήταν η ίδια η οικογένεια του Madoff, ο οποίος συγκεντρωτισμός δεν λήφθηκε υπόψη από τους εσωτερικούς ελεγκτές.

Είναι προφανές πως η εξουσία θα έπρεπε να είχε καταμεριστεί και να διαφοροποιηθεί μεταξύ των ατόμων στην εταιρεία. Συνδυαστικά με την εποπτεία ατόμων που δεν είχαν την εκτελεστική εξουσία, με την χρησιμοποίηση πολλαπλών τεχνικών ελέγχου από το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, την αξιοποίηση της τεχνολογίας και την διενέργεια διασταυρωτικών ελέγχων των εργαζομένων και των εκτελεστικών στελεχών, η απάτη θα μπορούσε να είχε αποκαλυφθεί πολύ νωρίτερα αν όχι να είχε αποφευχθεί εντελώς.

Κλείνοντας, αξίζει να τονιστεί η ανευθυνότητα που χαρακτήρισε την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς των ΗΠΑ η οποία παρά τις αμέτρητες καταγγελίες που δεχόταν για τον Madoff και την διαχείριση κεφαλαίων χιλιάδων ανθρώπων ανα τον κόσμο και την καταπάτηση της σχετικής νομοθεσίας, δεν προχώρησε στις απαραίτητες ενέργειες.

Εν συνεχεία της παρούσας διπλωματικής, μια ενδιαφέρουσα πρόταση για μελλοντική έρευνα θα ήταν η μελέτη, με χρήση ποσοτικών μεθόδων, του βαθμού στον οποίο μία εταιρεία που βρέθηκε αντιμέτωπη με εγκληματίες λευκού κολάρου εντός της εταιρείας, το διαχειρίστηκε μέσω του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου που διαθέτει, καταγράφοντας τα βήματα, τις διαδικασίες και τα πορίσματα του ελέγχου.

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## 1. Ελληνική Βιβλιογραφία

- ❖ International Professional Practices Framework – IPPF (2017). Πρότυπο 2431: Αποκάλυψη μη Συμμόρφωσης Έργου.
- ❖ Βασιλαντωνοπούλου, Β. (2012). Το έγκλημα του λευκού περιλαίμιου από εγκληματολογική και θυματολογική σκοπιά.
- ❖ Γαρεφαλάκης, Α., Κουτούπης, Α. & Κυριακόγκωνας, Π. (2021). Εταιρική διακυβέρνηση, διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος.
- ❖ Λουμιώτης, Β.Ι (2020). Πρακτικά θέματα Εφαρμοσμένης Ελεγκτικής των Επιχειρήσεων (Με βάση τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου).
- ❖ Νεγκάκης, Χ.Ι. & Ταχυνάκης, Π.Δ. (2017). Ελεγκτική: Εσωτερικός έλεγχος, Θεωρίες και Εφαρμογές.
- ❖ Παπαστάθης, Σ.Π. (2014). Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος (Internal Audit) και η πρακτική εφαρμογή του.
- ❖ Σπαθής, Χ. (2002). Εμπειρική διερεύνηση της παραποίησης οικονομικών καταστάσεων. Λογιστής, no 570, σελ. 1286-1294.
- ❖ Ταχυνάκης, Π. & Ζαφυράκου Η. (2017). The Internal Audit Of The Greek Companies: Empirical Evidence, «SPOUDAI», Vol. 57, No 1, pp. 58-79.
- ❖ Τσακλαγκάνος, Α.Α. και Σπαθής, Χ.Θ. (2016). Ελεγκτική (Τρίτη έκδοση).

## 2. Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- ❖ Abbott, L. J., Daugherty, B., Parker, S., & Peters, G. F. (2016). Internal audit quality and financial reporting quality: The joint importance of independence and competence. *Journal of Accounting Research*, 54(1), 3-40.

- ❖ *Abdolmohammadi, M. J., & Sarens, G. (2011). An investigation of the association between cultural dimensions and variations in perceived use of and compliance with internal auditing standards in 19 countries. The International Journal of Accounting, 46(4), 365-389.*
- ❖ *Ali, M. O., & Handayani, W. (2018). Audit Committee Characteristics and Investment in Internal Audit Function: Evidence from Malaysia Listed Companies. International Journal of Social Science and Economic Research, 3(2), 618-629.*
- ❖ *Baharud-din, Z., Shokiyah, A., & Ibrahim, M. S. (2014). Factors that contribute to the effectiveness of internal audit in public sector. International Proceedings of Economics Development and Research, 70, 126.*
- ❖ *Bekiaris, M., Efthymiou, T., & Koutoupis, A. G. (2013). Economic crisis impact on corporate governance and internal audit: the case of Greece. Corporate Ownership and Control, 11(1), 55-64.*
- ❖ *C. Wright Milles (1969). White Collar: The American Middle Classes David E. Y. Sarna (2010). History of Greed: Financial fraud from tulip mania to Bernie Madoff.*
- ❖ *Cassell, C., Hunt, E., Narayanamoorthy, G., & Rowe, S. P. (2019). A hidden risk of auditor industry specialization: evidence from the financial crisis. Review of Accounting Studies, 24(3), 891-926.*
- ❖ *Cendrowski, H., Martin, J.P., Petro, L.W. and Wadecki, A.A. (2008). Private Equity: History, Governanve, and Operations.*
- ❖ *Chytis, E., Georgopoulos, I., Tasios, S., Vrodou, I. (2020). Accounting Reform and IPSAS Adoption in Greece. European Research Studies Journal, 13 (4), 165 – 184.*
- ❖ *Cohen, A., & Sayag, G. (2010). The effectiveness of internal auditing: an empirical examination of its determinants in Israeli organisations. Australian Accounting Review, 20(3), 296-307.*
- ❖ *Davidson, R. A., & Neu, D. (1993). A note on the association between audit firm size and audit quality. Contemporary accounting research, 9(2), 479-488.*
- ❖ *Dimitrijevic, D., Milovanovic, V., & Stancic, V. (2015). The role of a company's internal control system in fraud prevention. Finansowy Kwartalnik Internetowy e-Finanse, 11(3), 34-44.*
- ❖ *Drogalas, G., Arampatzis, K., & Anagnostopoulou, E. (2016). The relationship between corporate governance, internal audit and audit committee: Empirical evidence from Greece. Corporate Ownership and Control, 14(1), 569-577.*

- ❖ Duncan Campbell-Smith (2008). *Follow the Money: The Audit Commission, Public Money and the Management of Public Services, 1983-2008.*
- ❖ Endaya, K. A., & Hanefah, M. M. (2016). *Internal auditor characteristics, internal audit effectiveness, and moderating effect of senior management. Journal of Economic and Administrative Sciences.*
- ❖ Ghafran, C., & O'Sullivan, N. (2017). *The impact of audit committee expertise on audit quality: Evidence from UK audit fees. The British Accounting Review, 49(6), 578-593.*
- ❖ Gottschalk, P. (2011). *Prevention of White-Collar Crime: The Role of Accounting, Journal of Forensic & Investigative Accounting, vol 3, Iss.1, 2011, pp. 23–48.*
- ❖ Hooda, N., Bawa, S., & Rana, P. S. (2018). *Fraudulent firm classification: a case study of an external audit. Applied Artificial Intelligence, 32(1), 48-64.*
- ❖ Janvrin, D. J., Payne, E. A., Byrnes, P., Schneider, G. P., & Curtis, M. B. (2012). *The updated COSO Internal Control—Integrated Framework: Recommendations and opportunities for future research. Journal of Information Systems, 26(2), 189-213.*
- ❖ K.H. Spencer Pickett (2010). *The internal auditing handbook (Third edition).*
- ❖ Karin, B., & Marianne, V. S. (2009). *The correlation between perceived internal audit quality and defined corporate governance soundness. African Journal of Business Management, 3(13), 946-958.*
- ❖ Kelley, C.M. (1976). *Accountant and Auditors vs White Collar Crime, Internal Auditor Vol: 22, pp. 35-39.*
- ❖ Koutoupis, A. G., Kyriakogkonas, P., & Bogiatzidis, P. (2020, March). *Internal Audit Activities at the central government bodies and the National Transparency Authority—The Case of Greece. In INTERNATIONAL CONFERENCE ON BUSINESS & ECONOMICS OF THE HELLENIC OPEN UNIVERSITY 2020.*
- ❖ Lapsley, I. (2008). *The NPM agenda: back to the future. Financial accountability & management, 24(1), 77-96.*
- ❖ Lawrence M. Salinger (2013). *Encyclopedia of White-Collar & Corporate Crime (Second edition).*
- ❖ Leo F. Bollens (1947). *White Collar or Noose? The Occupation of Millions.*
- ❖ Maijoor, S. (2003). *The Internal Control Explosion.*
- ❖ Mihret, D. G. and Woldeyohannis, G.Z. (2008). *Value-Added Role of Internal Audit: An Ethiopian Case Study. Managerial Auditing Journal, 23, 567-595.*

- ❖ Mitchell, A., Sikka, P. & Willmott, H. (1998). Sweeping it under the carpet: The role of accountancy firms in moneylaundering, *Accounting, Organizations and Society*
- ❖ Neu, D., Everett, J., Rahaman, A.S. & Martinez. D. (2013). Accounting and networks of corruption, *Accounting, Organizations and Society, Volume 38, Issues 6–7*
- ❖ Petter Gottschalk (2014). Policing White-Collar Crime: Characteristics of White-Collar Criminals.
- ❖ Petter Gottschalk (2015). Fraud Examiners in White-Collar Crime Investigations.
- ❖ Petter Gottschalk (2016). Explaining White-Collar Crime: The Concept of Convenience in Financial Crime Investigations.
- ❖ Petter Gottschalk (2018). Investigating White-Collar Crime: Evaluation of Fraud Examinations.
- ❖ Reurink, A. (2016). White-Collar Crime, *European Journal of Sociology*, Vol. 57, No. 3, pp. 385-415.
- ❖ Rosli, R., Mohamad, I. S., Mohamed, N., & Rahman, S. A. (2017). *Fraud Prevention Framework in Malaysia Local Authorities. Business & Management Quarterly Review.*
- ❖ Ryder, N. (2018). White Collar Crime and Risk: Financial Crime, Corruption and the Financial Crisis.
- ❖ Sierra García, L., Ruiz Barbadillo, E., & Orta Pérez, M. (2012). *Audit committee and internal audit and the quality of earnings: empirical evidence from Spanish companies. Journal of Management & Governance, 16(2), 305-331.*
- ❖ Singleton, T., Singleton, A., Bologna, J. and Lindquist, R. (2006). *Fraud Auditing and Forensic Accounting (Third edition).*
- ❖ Sukmono, S., & Yadiati, W. (2016). *Effect of board of Commissioners and Audit Committee on the Firm Value with Mediating Effect Financial Reporting Quality. Research Journal of Finance and Accounting, 7(2), 131-148.*
- ❖ Van Slyke, S.R., Benson, M.L. and Cullen, F.T. (2016). *The Oxford Handbooks in Criminology and Criminal Justice.*
- ❖ *Volume 23, Issues 5–6, pp. 589-607.*
- ❖ Wolfe, D.T. & Hermanson, D.R. (2004). The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud, *CPA Journal 74.12 (2004), pp. 38-42.*

### 3. Ηλεκτρονικές πηγές

[www.fbi.gov](http://www.fbi.gov)

[www.pwc.com](http://www.pwc.com)

[www.grantthornton.com](http://www.grantthornton.com)

[www.ey.com](http://www.ey.com)

[www.theia.org](http://www.theia.org)

[www.cia.gov](http://www.cia.gov)

[www.hcmc.gr](http://www.hcmc.gr)

[www.isaca.org](http://www.isaca.org)

[www.acfe.com](http://www.acfe.com)

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Η ολοκληρωμένη λίστα με τα θύματα αποτελείται από 162 σελίδες πελατών και κατατέθηκε τις 4 Φεβρουαρίου 2009 στο Πτωχευτικό Δικαστήριο των ΗΠΑ στο Μανχάταν. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η λίστα με όλα τα γνωστά θύματα που άφησε πίσω του ο Bernard Madoff με τις μεγαλύτερες πιθανές απώλειες που έχουν δωθεί στο φως της δημοσιότητας. Τα ύψη των απωλειών έχουν τοποθετηθεί κατά φθίνουσα σειρά.

Εταιρία	Τομέας Δραστηριοποίησης	Πιθανό Ύψος Απωλειών	Αναλυτικά
Fairfield Greenwich Advisors	Εταιρεία διαχείρισης επενδύσεων	7.500.000.000	Πάνω από το μισό από τα υπό διαχείριση περιουσιακά στοιχεία του Fairfield Greenwich 14,1 δισεκατομμυρίων δολαρίων ή περίπου 7,5 δισεκατομμύρια δολάρια ήταν συνδεδεμένα με τον Madoff.
Tremont Group Holdings	Εταιρεία διαχείρισης περιουσιακών στοιχείων	3.300.000.000	Η επενδυτική εταιρεία ανήκει στην OppenheimerFunds και στη Massachusetts Mutual Life Insurance Co. Η επιχείρηση Tremont's Rye Investment Management είχε επενδύσει 3,1 δισεκατομμύρια δολάρια και ο όμιλος fund of funds επένδυσε άλλα 200 εκατομμύρια δολάρια. Η απώλεια είναι περισσότερο από το ήμισυ του συνόλου των περιουσιακών στοιχείων που επιβλέπονται από την Tremont.
Banco Santander	Ισπανική τράπεζα	2.870.000.000	Η Santander προσφέρει στους πελάτες της σε ιδιωτικές τραπεζικές υπηρεσίες 1,38 δισεκατομμύρια ευρώ ως αποζημίωση για ζημιές που σχετίζονται με τον Madoff. Η προσφορά δεν ισχύει για θεσμικούς επενδυτές. Οι πελάτες της Λατινικής Αμερικής προσεγγίστηκαν με μια προσφορά να επιστρέψουν τις αρχικές τους επενδύσεις μέσω προνομιούχων μετοχών με επιτόκιο 2%, με αντάλλαγμα την υπόσχεση να μην κάνουν μήνυση. Οι πελάτες της Santander Mar Octava Limitada και Marcelo Guillermo Testa υπέβαλαν ομαδική αγωγή σε δικαστήριο των ΗΠΑ, ανέφεραν οι δικηγόροι στις 27 Ιανουαρίου. Οι ζημιές αποκαλύφθηκαν για πρώτη φορά στις 14 Δεκεμβρίου. 2,01 δισεκατομμύρια ευρώ ανήκουν σε θεσμικούς επενδυτές και διεθνείς πελάτες ιδιωτικής τραπεζικής. 320 εκατ. ευρώ

			ανήκουν σε πελάτες ιδιωτικών τραπεζικών υπηρεσιών στην Ισπανία.
Bank Medici	Αυστριακή τράπεζα	2.100.000.000	Η τράπεζα είχε δύο κεφάλαια με 2,1 δισεκατομμύρια δολάρια (1,5 δισεκατομμύρια ευρώ) που επένδυσε με τον Madoff. Η Bank Medici ανήκει κατά 25% στην Unicredit SpA και κατά 75% στην πρόεδρο Sonja Kohn. Τα hedge funds που διαχειριζόταν η τράπεζα είχαν επενδύσει σχεδόν όλα τα χρήματά τους στον Madoff.
Ascot Partners	Ένα hedge fund που ιδρύθηκε από τον δισεκατομμυριούχο επενδυτή, φιλόanthρωπο και επικεφαλής της GMAC J. Ezra Merkin	1.800.000.000	Το hedge fund είχε υπό διαχείριση 1,8 δισεκατομμύρια δολάρια στις 30 Σεπτεμβρίου και είχε επενδύσει ουσιαστικά όλα τα περιουσιακά του στοιχεία στον κ. Madoff. Η κυβέρνηση της Αυστρίας όρισε τον Gerhard Altenberger για τη διαχείριση της τράπεζας, αλλά δεν θα της παράσχει κεφάλαια.
Access International Advisors	Μια εταιρεία επενδύσεων με έδρα τη Νέα Υόρκη	1.500.000.000	Ο συνιδρυτής της εταιρείας παροχής συμβουλών επενδύσεων, Thierry Magon de La Villehuchet, 65 ετών, βρέθηκε νεκρός στο γραφείο του στο Μανχάταν στις 24 Δεκεμβρίου 2008, σε μια προφανή αυτοκτονία. Ο κύριος De La Villehuchet έχασε περίπου 50 εκατομμύρια δολάρια, το μεγαλύτερο μέρος της προσωπικής του περιουσίας.
Fortis	Ολλανδική τράπεζα	1.350.000.000	Η Fortis Bank και οι θυγατρικές της δεν έχουν άμεση έκθεση στην Bernard Madoff Investment Securities LLC, αλλά μέρη του ομίλου έχουν έκθεση σε κίνδυνο σε ορισμένα αμοιβαία κεφάλαια στα οποία παρέχει δανεισμό με εξασφάλιση. Εάν, ως αποτέλεσμα της εικαζόμενης απάτης, η αξία των περιουσιακών στοιχείων αυτών των κεφαλαίων είναι μηδενική και οι αντίστοιχοι πελάτες δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους, η ζημιά της Fortis Bank Nederland (Holding) NV μπορεί να ανέλθει σε περίπου 850 εκατομμύρια ευρώ έως 1 δισεκατομμύριο ευρώ. Η συνέχεια της Fortis Bank Nederland (Holding) NV και των θυγατρικών της δεν διακυβεύεται με κανέναν τρόπο.
HSBC	Βρετανική τράπεζα	1.000.000.000	Η HSBC παρείχε χρηματοδότηση σε μικρό αριθμό θεσμικών πελατών που επένδυσαν σε κεφάλαια με τον Madoff. Ορισμένοι πελάτες στην παγκόσμια επιχείρηση θεματοφυλακής της έχουν επενδύσει με τον Madoff, αλλά η εταιρεία δεν πιστεύει ότι αυτές οι ρυθμίσεις θα πρέπει να αποτελούν πηγή έκθεσης για τον όμιλο.



Union Bancaire Privee	Ελβετική τράπεζα	700.000.000	Τα μισά από τα 22 funds της UBP τοποθετούν τουλάχιστον μερικά από τα χρήματά τους σε επενδυτικά οχήματα που σχετίζονται με τον Madoff, συμπεριλαμβανομένου ενός που διευθύνεται από τον J. Ezra Merkin. Το κύριο αμοιβαίο κεφάλαιο, η Dinvest Total Return, είχε περίπου το 3% των περιουσιακών του στοιχείων άνω του 1 δισεκατομμυρίου δολαρίων σε κεφάλαια που σχετίζονται με τον Madoff. Ένα fund of funds είχε έως και 6,9% του ενεργητικού σε κεφάλαια που σχετίζονται με τον Madoff. Η τράπεζα είχε πρόσφατα συναντηθεί με τον Madoff στις 25 Νοεμβρίου στο πλαίσιο μιας συνεχιζόμενης διαδικασίας ελέγχου.
Natixis SA	Γαλλική επενδυτική τράπεζα	554.400.000	Η εταιρεία λέει ότι δεν έκανε άμεσες επενδύσεις σε κεφάλαια που διαχειρίζεται ο Madoff. ορισμένες επενδύσεις που έγιναν για λογαριασμό πελατών θα μπορούσαν να είχαν καταλήξει να διαχειρίζεται ο Madoff. Η έκθεση είναι περίπου 450 εκατ. ευρώ.
Carl Shapiro	Ο ιδρυτής και πρώην πρόεδρος της εταιρείας ένδυσης Kay Windsor Inc., και η σύζυγός του	500.000.000	Ο κ. Shapiro, ένας 95χρονος επιχειρηματίας ένδυσης και επενδυτής, έχει χάσει προσωπικά περίπου 400 εκατομμύρια δολάρια από την απάτη Madoff, συμπεριλαμβανομένων 250 εκατομμυρίων δολαρίων που έδωσε στον κύριο Madoff την 1η Δεκεμβρίου. Το φιλανθρωπικό του ίδρυμα, η οικογένεια Carl and Ruth Shapiro Foundation, έχει χάσει περίπου 100 εκατομμύρια δολάρια ή περισσότερα. Ο κ. Shapiro, ένας ευρέως σεβαστός φιλάνθρωπος, ήταν ένας από τους πρώτους και μεγαλύτερους επενδυτές του κ. Madoff.
Royal Bank of Scotland Group PLC	Βρετανική τράπεζα	492.760.000	Η τράπεζα είχε έκθεση περίπου 400 εκατομμυρίων λιρών στον Madoff μέσω διαπραγμάτευσης, εξασφαλισμένου δανεισμού.
BNP Paribas	Γαλλική τράπεζα	431.170.000	Η εταιρεία είπε ότι δεν έχει δική της επένδυση σε αμοιβαία κεφάλαια κινδύνου που διαχειρίζεται ο Madoff, αλλά έχει έκθεση σε κίνδυνο (έως 350 εκατομμύρια ευρώ) μέσω των εμπορικών δραστηριοτήτων της και του εξασφαλισμένου δανεισμού σε αμοιβαία κεφάλαια hedge funds.
BBVA	Ισπανική τράπεζα	369.570.000	Η εταιρεία επανέλαβε ότι δεν έχει άμεση έκθεση στον Madoff, αλλά θα αντιμετώπιζε ζημιές 300 εκατομμυρίων ευρώ εάν διαπιστωθεί ότι δεν υπήρχαν κεφάλαια Madoff.

Man Group PLC	Hedge fund του Ηνωμένου Βασιλείου	360.000.000	Επενδύεται σε κεφάλαια άμεσα και έμμεσα υπό την υποστήριξη της Madoff Securities και για τα οποία ο Madoff ενεργεί ως χρηματιστής-διαπραγματευτής. Η επένδυση Madoff αντιπροσωπεύει το 1,5% των υπό διαχείριση κεφαλαίων της εταιρείας RMF fund-of-funds και το 0,5% των κεφαλαίων υπό διαχείριση για την ίδια την Man Group, σύμφωνα με γνωστοποίηση της 15ης Δεκεμβρίου. Η Man Group εξετάζει το ενδεχόμενο λήψης νομικών μέτρων για την ανάκτηση ορισμένων από τις επενδύσεις της.
Nomura Holdings	Ιαπωνική χρηματιστηριακή εταιρεία	358.900.000	Η έκθεση των 32,2 δισεκατομμυρίων γεν γίνεται μέσω του Fairfield Sentry. Το ποσό αυτό αντιπροσωπεύει το 0,2% των υπό διαχείριση περιουσιακών στοιχείων. Η Nomura είπε αρχικά ότι είχε έκθεση 27,5 δισ. γιεν στις 14 Δεκεμβρίου.
Auriga International Advisors Ltd.	Hedge fund των Βρετανικών Παρθένων Νήσων	348.400.000	Το hedge fund επενδύθηκε εξ ολοκλήρου στο Fairfield Sentry. Ο μέτοχος της πλειοψηφίας Jacques Rauber δήλωσε στην ελβετική εβδομαδιαία Sonntagzeitung ότι ένα άλλο fund, το Auriga Alternative Strategies, επηρεάστηκε «σε πολύ μικρότερο βαθμό».
Reichmuth & Co.	Ελβετική ιδιωτική τράπεζα	327.000.000	Η ιδιωτική τράπεζα με έδρα τη Λουκέρνη προειδοποίησε τους επενδυτές ότι επηρεάστηκαν περίπου 385 εκατομμύρια ελβετικά φράγκα, ή το 3,5% των υπό διαχείριση περιουσιακών της στοιχείων.
Maxam Capital Management	Ένα ταμείο κεφαλαίων με έδρα το Darien του Κονέκτικατ	280.000.000	Το αμοιβαίο κεφάλαιο ανέφερε μια συνδυασμένη απώλεια 280 εκατομμυρίων δολαρίων από κεφάλαια που είχαν επενδύσει.
EIM SA	Ένας Ευρωπαίος διαχειριστής επενδύσεων με περιουσιακά στοιχεία περίπου 11 δισεκατομμυρίων δολαρίων	230.000.000	Ο Ευρωπαίος διαχειριστής επενδύσεων με περιουσιακά στοιχεία περίπου 11 δισεκατομμυρίων δολαρίων. Συνολικά, τα περιουσιακά στοιχεία του EIM σε κίνδυνο είναι λιγότερο από το 2% αυτού που διαχειρίζεται.
Aozora Bank Ltd	Ιάπωνας δανειστής	137.000.000	Η Aozora εμπιστεύτηκε 12,4 δισ. γιεν σε επενδυτικά κεφάλαια, τα οποία επένδυσαν με τον Madoff. Η Cerberus Capital Management LP κατέχει την πλειοψηφία των μετοχών της Aozora.
Credit Industrial et Commercial	Γαλλικός όμιλος χρηματοοικονομικών υπηρεσιών	125.400.000	Η τράπεζα δεν έχει άμεση έκθεση στον Madoff αλλά θα μπορούσε να επηρεαστεί μέσω μεσάζοντα.
UniCredit SpA	Ιταλική Τράπεζα	92.390.000	Η συνολική έκθεση της εταιρείας είναι περίπου 75 εκατ. ευρώ. Η Pioneer Alternative Investments με έδρα το Δουβλίνο εκτίθεται έμμεσα στον Madoff μέσω τροφοδοτικών. Οι Ιταλοί πελάτες έχουν μηδενική έκθεση.
Hadassah	Σιωνιστική οργάνωση γυναικών των ΗΠΑ	90.000.000	-

UBI Banca	Ιταλική τράπεζα	86.000.000	Η τράπεζα είπε ότι η έκθεση συνδέεται με επενδύσεις ιδιοκτησίας. Η UBI Pramerica και η Capitalgest Alternative Investments, οι μονάδες υπό διαχείριση περιουσιακών στοιχείων, δεν έχουν έκθεση.
Swiss Life Holding	Ελβετικός ασφαλιστής	78.900.000	Η Swiss Life δήλωσε ότι έχει επενδύσει έμμεσα περιουσιακά στοιχεία αξίας περίπου 90 εκατομμυρίων ελβετικών φράγκων μέσω κεφαλαίων που διαχειρίζεται η Madoff Investment Securities.
Nordea Bank AB	Σουηδική Τράπεζα	59.130.000	Το ύψος της έκθεσης είναι περίπου 48 εκατ. ευρώ.
M&B Capital Advisers	Ισπανική μεσιτεία	52.800.000	Η εταιρεία διευθύνεται από τον γιο και τον γαμπρό του προέδρου της Banco Santander. Μέσω της M&B, ιδιώτες και θεσμικοί επενδυτές αγόρασαν περισσότερα από 214 εκατομμύρια δολάρια σε κεφάλαια του Madoff.
Hyposwiss	Μια ελβετική ιδιωτική τράπεζα που ανήκει στην St. Galler Kantonalbank	50.000.000	Η Hyposwiss είπε ότι περίπου το 0,1% του συνολικού ενεργητικού της επενδύθηκε σε προϊόντα Madoff μέσω διαχειριζόμενων λογαριασμών. Άλλα 100 εκατομμύρια δολάρια εκτίθενται μέσω πελατών που επέλεξαν να επενδύσουν σε κεφάλαια Madoff. Η St. Galler Kantonalbank δήλωσε ότι η οικονομική της κατάσταση και η ρευστότητά της δεν επηρεάζονται από την έκθεση της Hyposwiss.
Banque Benedict Hentsch & Cie. SA	Μια ιδιωτική τράπεζα με έδρα την Ελβετία	48.800.000	Η Banque Benedict Hentsch είπε ότι οι πελάτες της έχουν 56 εκατομμύρια ελβετικά φράγκα σε κίνδυνο. Ο Benedict Hentsch είχε επίσης πρόσφατα συμφωνήσει να συγχωνευθεί με τον Fairfield Greenwich Group, έναν σημαντικό διανομέα Madoff. Όταν κυκλοφόρησε η είδηση της σύλληψης του κ. Madoff, προσπάθησε να αναιρέσει αυτή τη συμφωνία.
Great Eastern Holding	Ασφαλιστής Σιγκαπούρης	44.266.000	Η Great Eastern είπε ότι 7,7 εκατομμύρια S\$ από την έκθεσή της 64 εκατομμύρια S\$ επενδύονται από το Life Fund της. Η Great Eastern ανήκει κατά 87% στην Oversea-Chinese Banking Corp.
Fairfield, Conn.	δημοτικό ταμείο συντάξεων	42.000.000	Το διοικητικό συμβούλιο εργαζομένων της πόλης και το διοικητικό συμβούλιο της αστυνομίας και της πυροσβεστικής, που καλύπτουν 971 εργαζόμενους, είχαν επενδύσει 41,9 εκατομμύρια δολάρια με τον Madoff, δήλωσε ο Paul Hiller, επικεφαλής δημοσιονομικός διευθυντής του Fairfield.
Oddo et Cie	Γαλλική εταιρεία χρηματοοικονομικών υπηρεσιών	36.957.000	Η Oddo είχε επενδύσει τα χρήματα στο ταμείο Lux Alpha, του οποίου η UBS Luxembourg ήταν θεματοφύλακας. Η Lux Alpha επένδυσε τα χρήματα στα κεφάλαια του Madoff. Οι αρχές του Λουξεμβούργου διέταξαν την UBS Luxembourg να αποζημιώσει την Oddo et Cie για τα

			κεφάλαια εντός 24 ωρών, καθώς και 10.000 ευρώ για τις νομικές αμοιβές της Oddo.
Bramdean Alternatives	Ένας διαχειριστής περιουσιακών στοιχείων	31.200.000	Η έκθεση είναι περίπου 9,5% του ενεργητικού.
New York University	Πανεπιστήμιο	24.000.000	Το NYU υπέβαλε μήνυση ισχυριζόμενος ότι ο J. Ezra Merkin παρέδωσε τις επενδυτικές του ευθύνες στα κεφάλαια του Madoff και έχασε 24 εκατομμύρια δολάρια από τα χρήματα του σχολείου. Η αγωγή κατονομάζει ως κατηγορούμενους την Merkin's Ariel Fund Ltd. ο διαχειριστής επενδύσεων του αμοιβαίου κεφαλαίου, Gabriel Capital Corp. και Fortis Bank. Το NYU είχε επενδύσει 94 εκατομμύρια δολάρια στην Ariel, μια συνεργασία μεταξύ Merkin και Fortis, στα μέσα της δεκαετίας του 1990. Ένας δικηγόρος του κ. Merkin είπε ότι το σχολείο επένδυσε μόνο 30 εκατομμύρια δολάρια και έβγαλε 60 εκατομμύρια δολάρια. Η Ariel σχεδιάζει να ρευστοποιήσει λόγω ζημιών που σχετίζονται με τον Madoff, αλλά μια προσωρινή διαταγή περιορισμού απαγορεύει τη μεταφορά περιουσιακών στοιχείων εκτός του ταμείου.
Sumitomo Life Insurance Co.	Ιάπωνας ασφαλιστής	22.000.000	Η Sumitomo Life δεν επένδυσε απευθείας στο ταμείο Madoff, αλλά μέρος των συμμετοχών του επενδυτικού καταπιστεύματος ήταν συνδεδεμένο με αυτό.
Banco Espirito Santo	Πορτογαλική τράπεζα	21.400.000	Το ποσό αντιπροσωπεύει περίπου το 0,1% των υπό διαχείριση περιουσιακών στοιχείων.
Jewish Community Foundation of Los Angeles	Ο μεγαλύτερος διαχειριστής περιουσιακών στοιχείων φιλανθρωπικών δώρων για Εβραίους φιλάνθρωπους του Λος Άντζελες	18.000.000	Το ποσό που επενδύθηκε με τον Madoff αντιπροσώπευε λιγότερο από το 5% του ενεργητικού του Ιδρύματος.
Phyllis Molchatsky	μεμονωμένο επενδυτή	17.000.000	Η κα Μολτσάτσκι, μια 61χρονη συνταξιούχος Valley Cottage, Νέα Υόρκη, υπέβαλε αξίωση κατά της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, ισχυριζόμενη ότι η υπηρεσία ήταν αμέλεια καθώς δεν εντόπισε μια υποτιθέμενη απάτη δεκαετιών.
The Elie Wiesel Foundation for Humanity	Το φιλανθρωπικό ίδρυμα του νομπελίστα	15.200.000	Η αποστολή του Ιδρύματος, που έχει τις ρίζες του στη μνήμη του Ολοκαυτώματος, είναι να καταπολεμήσει την αδιαφορία, τη μισαλλοδοξία και την αδικία μέσω διεθνούς διαλόγου και προγραμμάτων με επίκεντρο τη νεολαία που προάγουν την αποδοχή, την κατανόηση και την ισότητα. Είπε ότι επένδυσε «ουσιαστικά όλα» τα περιουσιακά της στοιχεία.

Yeshiva University	Ένα ιδιωτικό πανεπιστήμιο με έδρα τη Νέα Υόρκη	14.500.000	Ο οικονομικός διευθυντής του πανεπιστημίου είπε ότι η πραγματική κύρια επένδυση του σχολείου σε ένα hedge fund που συνδέεται με τον Madoff ήταν μόνο 14,5 εκατομμύρια δολάρια. Στα χαρτιά, αυτό το μερίδιο είχε εκραγεί σε αξία τα τελευταία 15 χρόνια στα 110 εκατομμύρια δολάρια. Παρόλο που το πανεπιστήμιο δεν είχε "άμεσες επενδύσεις" στην εταιρεία του Madoff, ένα μέρος του κεφαλαίου του είχε επενδυθεί για 15 χρόνια στην Ascot Partners, η οποία είχε "ουσιαστικά όλα τα περιουσιακά του στοιχεία επενδύσει στον Madoff". Ο J. Ezra Merkin ήταν διαχειριστής του Πανεπιστημίου αλλά παραιτήθηκε. Ο Madoff ήταν επίσης στο διοικητικό συμβούλιο του σχολείου, αλλά έχει παραιτηθεί.
Harel Insurance Investments & Financial Services Ltd.	Ασφαλιστική εταιρεία με έδρα το Ισραήλ	14.200.000	-
Baloise Holding AG	Ελβετικός ασφαλιστής	13.000.000	-
Phoenix Holdings	Ισραηλινή εταιρεία χρηματοοικονομικών υπηρεσιών	12.600.000	Η ασφαλιστική μονάδα της Phoenix επένδυσε 15 εκατομμύρια δολάρια τα τελευταία τρία χρόνια σε κεφάλαια που διαχειρίζεται η Thema, η οποία πραγματοποίησε επενδύσεις μέσω του Madoff. Τον Νοέμβριο, η εταιρεία ζήτησε να εξαργυρώσει 10 εκατομμύρια δολάρια. Η πληρωμή έπρεπε να γίνει στις 12 Δεκεμβρίου, αλλά η Phoenix δεν την έχει λάβει.
Societe Generale	Γαλλική Τράπεζα	12.320.000	Η εταιρεία λέει ότι η έκθεσή της, η οποία είναι μικρότερη από 10 εκατομμύρια ευρώ, είναι «αμελητέα».
Groupama SA	Γάλλος ασφαλιστής	12.320.000	Η έκθεση είναι περίπου 10 εκατομμύρια ευρώ.
Credit Agricole SA	Γαλλική τράπεζα	12.320.000	Η έκθεση είναι μικρότερη από 10 εκατομμύρια ευρώ.
Caisse d'Epargne	Γαλλική τράπεζα	11.100.000	Το Caisse d'Epargne είπε ότι 1 εκατομμύριο ευρώ ήταν για το Caisse Nationale des Caisses d'Epargne, τον κεντρικό κόμβο, και "κάτω από 7 εκατομμύρια ευρώ" ήταν από το περιφερειακό του επίπεδο.
Richard Spring	μεμονωμένο επενδυτή	11.000.000	Ένας κάτοικος της Μπόκα Ράτον και πρώην αναλυτής κινητών αξιών, λέει ότι είχε περίπου το 95% της καθαρής του αξίας επενδύσει στον κ. Μάντοφ. Ο κ. Spring είπε ότι ήταν επίσης ένας από τους ανεπίσημους πράκτορες που συνέδεσαν τον κ. Madoff με δεκάδες επενδυτές, από δάσκαλο που έβαζε 50.000 δολάρια μέχρι επιχειρηματίες και στελέχη που θα έβαζαν εκατομμύρια.
RAB Capital	hedge fund	10.000.000	-

Martin Rosenman	Διανομέας πετρελαίου θέρμανσης με έδρα τη Νέα Υόρκη	10.000.000	Ο κ. Rosenman, διευθυντικό μέλος της Rosenman Family LLC, έστειλε 10 εκατομμύρια δολάρια στον Madoff μέσω ενός λογαριασμού στην τράπεζα JPMorgan Chase στις 5 Δεκεμβρίου, μόλις έξι ημέρες πριν από τη σύλληψη του Madoff. Τα κεφάλαια δεν έπρεπε να αγγιχτούν μέχρι την 1η Ιανουαρίου, σύμφωνα με μήνυση που κατατέθηκε στο πτωχευτικό δικαστήριο, αλλά ο κ. Rosenman έλαβε μια δήλωση στις 5 Δεκεμβρίου που εξηγούσε ότι τα χρήματα χρησιμοποιήθηκαν για την πώληση 10 εκατομμυρίων δολαρίων σε ομόλογα των ΗΠΑ. Δεν υπάρχει καμία καταγραφή ότι το Short Treasury σημειώθηκε ποτέ.
Zsa Zsa Gabor	Ηθοποιός	10.000.000	Ένας δικηγόρος της κας Gabor λέει ότι η 91χρονη ηθοποιός μπορεί να έχασε έως και 10 εκατομμύρια δολάρια που επένδυσε μέσω ενός τρίτου διαχειριστή χρημάτων. Ο δικηγόρος λέει ότι η απώλεια έγινε αντιληπτή στα μέσα Ιανουαρίου, όταν ο σύζυγος της κας Gabor, Frederic von Anhalt, έλεγχε τα οικονομικά του ζευγαριού.
Banco Popolare	Ιταλική τράπεζα	9.860.000	Η εταιρεία λέει ότι είχε έμμεση έκθεση έως και 8 εκατ. ευρώ. Η μέγιστη απώλεια κεφαλαίων που διανέμονται σε θεσμικούς, ιδιώτες πελάτες είναι περίπου 60 εκατομμύρια ευρώ.
Korea Teachers Pension	Ένα κορεατικό συνταξιοδοτικό ταμείο 10 τρισεκατομμυρίων γουόν	9.100.000	-
Mitsui Sumitomo Insurance Co.	Ιάπωνας ασφαλιστής	8.800.000	Η Mitsui Sumitomo δεν επένδυσε απευθείας στο ταμείο Madoff.
Ramaz School	Εβραϊκό σχολείο στη Νέα Υόρκη	6.000.000	-
North Shore-Long Island Jewish Health System	σύστημα υγείας	5.700.000	Η έκθεση αντιπροσωπεύει λιγότερο από το 1% του επενδυτικού χαρτοφυλακίου του συστήματος υγείας. Ένας δωρητής συμφώνησε να αποζημιώσει το σύστημα για τυχόν απώλειες.
Neue Privat Bank	Ελβετική τράπεζα	5.000.000	Η τράπεζα επένδυσε σε ένα πιστοποιητικό που βασίζεται σε ένα hedge fund με έκθεση στον Madoff
Burt Ross	πρώην δήμαρχος μιας πόλης στο Νιου Τζέρσεϊ	5.000.000	Ο κ. Ρος πιστεύει ότι έχει χάσει περίπου 5 εκατομμύρια δολάρια, το μεγαλύτερο μέρος της καθαρής του αξίας, επενδύοντας με τον Μάντοφ.
International Olympic Committee	διοργανωτής Ολυμπιακών Αγώνων	4.800.000	Η έκθεση της ΔΟΕ αντιπροσωπεύει περίπου το 1% του συνολικού επενδυτικού της χαρτοφυλακίου. Η οργανωτική επιτροπή επιβεβαίωσε ότι θα μπορέσουν να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους.

Credicorp	Περουβιανή εταιρεία χρηματοοικονομικών υπηρεσιών	4.500.000	Η μονάδα Atlantic Security Bank της Credicorp έχει 1 εκατομμύριο δολάρια σε άμεση έκθεση και έως και 3,5 εκατομμύρια δολάρια σε πιθανά απρόοπτα «που σχετίζονται με συναλλαγές που εξασφαλίζονται από αυτές τις επενδύσεις».
Congregation Kehilath Jeshurun	Μια συναγωγή στη Νέα Υόρκη	3.500.000	-
Clal Insurance Enterprise Holdings	Μια εταιρεία χρηματοοικονομικών υπηρεσιών με έδρα το Ισραήλ	3.100.000	-
New York Law School	νομική σχολή στη Νέα Υόρκη	3.000.000	Το σχολείο επένδυσε τα χρήματα μέσω της δωρεάς του. Το σχολείο κατέθεσε αγωγή επενδυτή κατά του J. Ezra Merkin, της Ascot Partners και της BDO Seidman.
Swiss Reinsurance Co.	Ελβετικός ασφαλιστής	3.000.000	Η έμμεση έκθεση, λιγότερο από 3 εκατομμύρια δολάρια, είναι μέσω επενδύσεων αμοιβαίων κεφαλαίων αντιστάθμισης κινδύνου. καμία άμεση έκθεση.
The Maimonides School	Ένα ημερήσιο εβραϊκό σχολείο στο Μπρούκλιν της Μασαχουσέτης.	3.000.000	Το σχολείο δεν επένδυσε άμεσα με τον Madoff, αλλά το σχολείο ήταν ο μοναδικός δικαιούχος ενός καταπιστεύματος που έχασε περίπου 3 εκατομμύρια δολάρια.
Bard College	Πανεπιστήμιο στη Νέα Υόρκη	3.000.000	Το Bard College, ένα φιλελεύθερο σχολείο τεχνών στο Annandale-on-Hudson της Νέας Υόρκης, είπε ότι έχασε περίπου 3 εκατομμύρια δολάρια που είχε επενδύσει το Ariel Fund του J. Ezra Merkin με τον κ. Madoff εν αγνοία του σχολείου. Οι ζημιές από την επένδυση περιλαμβάνουν κέρδη. Ο δικηγόρος του κ. Merkin δεν απάντησε αμέσως σε αίτημα για σχολιασμό.
The Diocese of St. Thomas	Καθολική εκκλησία στις Παρθένες Νήσους των ΗΠΑ	2.000.000	Τα περισσότερα από τα χρήματα αντιπροσώπευαν κεφάλαια προικοδότησης για νέους σε δύο καθολικά δημοτικά σχολεία στο St. Croix, τη φτωχότερη των Παρθένων Νήσων των ΗΠΑ.
Yad Sarah	Ισραηλινός μη κερδοσκοπικός οργανισμός	1.500.000	Με προϋπολογισμό 21 εκατομμυρίων δολαρίων το 2008, η Yad Sarah πιθανότατα δεν θα επεκτείνει τις δραστηριότητές της ή δεν θα αναπτύξει νέες υπηρεσίες ή έργα το 2009.
Aioi Insurance Co.	Ιάπωνας ασφαλιστής	1.100.000	Η Aioi είπε ότι δεν έκανε άμεση επένδυση στο ταμείο Madoff.
Meiji Yasuda Life Insurance Co.	Ιάπωνας ασφαλιστής	1.100.000	Η Meiji Yasuda δεν επένδυσε απευθείας στο ταμείο Madoff.
Ira Roth	μεμονωμένο επενδυτή	1.000.000	Ο κ. Ροθ, κάτοικος του Νιου Τζέρσεϊ, λέει ότι η οικογένειά του έχει επενδύσει περίπου 1 εκατομμύριο δολάρια μέσω της εταιρείας του κ. Μάντοφ.

Hadleigh Holdings LLC	Εταιρεία του Μαϊάμι που ανήκει στον επιχειρηματία Stanley Krieglger	1.000.000	Ο Hadleigh έδωσε 1 εκατομμύριο δολάρια στον Madoff στις 8 Δεκεμβρίου -- τρεις ημέρες πριν τη σύλληψή του. Το Πτωχευτικό Δικαστήριο των ΗΠΑ διέταξε ότι ο σύνδικος που επιβλέπει την εκκαθάριση της Bernard L. Madoff Investment Securities LLC, Irving Picard, αποθεματοποιεί κεφάλαια για τη Hadleigh, κρατώντας τα χρήματα εκτός της κατάστασης πτώχευσης που θα διανείμει στους επενδυτές μέχρι να εκδικαστούν οι αγωγές τους.
Repex Ventures SA	Εταιρεία Βρετανικών Παρθένων Νήσων	700.000	Η Repex υπέβαλε μήνυση κατά της Sonja Kohn, της προέδρου της Bank Medici, του κ. Madoff και άλλων, λέγοντας ότι η κ. Kohn δεν αποκάλυψε ότι τα χρήματα διοχετεύονταν στον κ. Madoff και ότι η κα Kohn δεν έκανε αρκετή δέουσα επιμέλεια εκ μέρους της των πελατών της.
Mediobanca SpA	μέσω της θυγατρικής της Compagnie Monegasque de Banque.	671.000	Περιορίζεται στα 671.000 \$ μέσω της Compagnie Monegasque de Banque. μέσω της θυγατρικής της Compagnie Monegasque de Banque.
Genium Advisors	Ελβετός διαχειριστής χρημάτων	281.400	Η έκθεση είναι σχεδόν το 6,7% ενός αμοιβαίου κεφαλαίου 4,2 εκατομμυρίων Ε\$ που επενδύθηκε στο Fairfield Sentry Ο Roland Priborsky, επικεφαλής της Genium, δήλωσε ότι αισθάνεται άνετα με την επένδυση Fairfield Sentry εν μέρει επειδή περιλαμβάνονταν σε μια λίστα κεφαλαίων στα οποία η Union Bancaire Privee είπε ότι είχε κάνει δέουσα επιμέλεια.
Taiyo Life Insurance Co.	Ιάπωνας ασφαλιστής	221.000	Η Taiyo Life δεν επένδυσε απευθείας στο ταμείο Madoff.

Πηγή: Wall Street Journal reporting, 2009