



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

της

ΜΟΥΧΤΗ ΕΛΕΝΗΣ

Επιβλέπων Καθηγητής: Ταχυνάκης Παναγιώτης

**Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη
Λογιστική και Χρηματοοικονομική**

Οκτώβριος 2015

Αφιερώνεται
στους γονείς μου
Δημήτρη & Κατερίνα,
στα αδέρφια μου, καθώς
και
στη γιαγιά μου, που θα χαιρόταν αν την έβλεπε.
Τους ευχαριστώ που είναι δίπλα
μου και με στηρίζουν ηθικά και οικονομικά όλα τα χρόνια της ζωής μου.
Αφιερώνεται επίσης στον Μανώλη, που όλο το διάστημα των προσπαθειών μου, μου έδινε
δύναμη και κουράγιο να συνεχίσω το έργο μου..

**Η διπλωματική εργασία σηματοδοτεί το κλείσιμο των σπουδών μου στο μεταπτυχιακό.
Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Ταχυνάκη Παναγιώτη,
Καθηγητή του Τμήματος Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής, για τη βοήθεια του, τις
πολύτιμες συμβουλές και υποδείξεις του.**

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Εισαγωγή.....	σελ. 7-8
Κεφάλαιο 1: Ο εσωτερικός έλεγχος.....	σελ. 9-11
Εισαγωγή.....	σελ 9
1.1 Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου.....	σελ.9
1.2 Η Αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου.....	σελ. 9-10
1.3 Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου.....	σελ. 10-11
Κεφάλαιο 2: Επισκόπηση Βιβλιογραφίας.....	σελ. 12-21
Εισαγωγή.....	σελ.12
2.1 Ερευνητικές Εργασίες/Άρθρα.....	σελ. 12-21
Κεφάλαιο 3: Η ποιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου.....	σελ. 22-34
Εισαγωγή.....	σελ. 22
3.1 Ορισμοί της ποιότητας.....	σελ. 22-24
3.2 Η σημασία της ποιότητας του Εσωτερικού Ελέγχου.....	σελ. 24-26
3.3 Ομάδες ατόμων που εξυπηρετεί η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου.....	σελ.26-28
3.4 Προϋποθέσεις εφαρμογής ποιοτικού εσωτερικού ελέγχου.....	σελ. 28-29
3.5 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας & Εσωτερικού Ελέγχου.....	σελ. 30
3.6 Η συμβολή της ποιότητας του Εσωτερικού Ελέγχου.....	σελ. 30-31
3.6.1 Ποιότητα Εσωτερικού Ελέγχου & Εταιρική Διακυβέρνηση.....	σελ. 31
3.6.2 Ποιότητα Εσωτερικού Ελέγχου & Απάτη.....	σελ. 32

3.6.3 Ποιότητα Εσωτερικού Ελέγχου & Κίνδυνοι	σελ 32-33
3.6.4 Ποιότητα Εσωτερικού Ελέγχου & Προστασία του περιβάλλοντος.....	σελ. 33
3.6.5 Ποιότητα Εσωτερικού Ελέγχου & Συστήματα Διασφάλισης Ποιότητας(Iso) .σελ.	33
3.6.6 Ποιότητα Εσωτερικού Ελέγχου & Τεχνολογία	σελ.34

Κεφάλαιο 4: Προβλήματα ποιότητας εσωτερικού ελέγχουσελ. 35-48

Εισαγωγή	σελ. 35
4.1 Εταιρικά σκάνδαλα & Εσωτερικός Έλεγχος	σελ. 35-38
4.2 Εσωτερικός Έλεγχος σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς	σελ. 39-40
4.3 Συγκρούσεις Συμφερόντων.....	σελ. 41-42
4.4 Η Απάτη.....	σελ. 42-45
4.4.1 Η έννοια της Απάτης	σελ. 42-45
4.5 Επιχειρηματικός Κίνδυνος.....	σελ. 45-48

Κεφάλαιο 5: Σύστημα εσωτερικού ελέγχουσελ. 49-52

Εισαγωγή	σελ. 49
5.1 Ορισμός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	σελ. 49
5.2 Σκοπός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	σελ. 49-50
5.3 Περιεχόμενο του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	σελ. 50-51
5.4 Γραφική απεικόνιση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου	σελ. 51-52

Κεφάλαιο 6: Βήματα διενέργειας Εσωτερικού Ελέγχου.....σελ. 53-62

Εισαγωγή	σελ. 53
6.1 Προκαταρκτική έρευνα	σελ. 53-57
6.2 Σύνταξη προγράμματος ελέγχου.....	σελ. 57
6.3 Επιτόπια εργασία.....	σελ. 57-59
6.4 Έκθεση ελέγχου	σελ. 60-61
6.5 Μεταγενέστερες ενέργειες.....	σελ. 61-62

Κεφάλαιο 7: Επιτροπή εσωτερικού ελέγχου και είδη ελέγχουσελ. 63-68

Εισαγωγή	σελ. 63
7.1 Επιτροπή ελέγχου.....	σελ. 63-64
7.2 Είδη ελέγχου	σελ. 64-68
Κεφάλαιο 8: Κριτική ανάλυση	σελ. 69-71
8.1 Κριτική ανάλυση.....	σελ. 69-71
Κεφάλαιο 9: Συμπεράσματα-Περιορισμοί/Προτάσεις	σελ. 72
9.1 Συμπεράσματα	σελ. 72
9.2 Περιορισμοί & Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	σελ. 72
Βιβλιογραφία.....	σελ. 73-76
A. Ελληνική	σελ. 73
B. Ξενόγλωσση.....	σελ. 73-74
Γ. Αρθρογραφία	σελ. 74-76

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ένας σημαντικός προβληματισμός που τίθεται σε κάθε μορφής επιχείρηση είναι το γεγονός της μειωμένης δυνατότητας της διοίκησης να έχει την άμεση επίβλεψη όλων των ενεργειών και των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Καθώς το μέγεθος και η πολυπλοκότητα των επιχειρήσεων αναπτύσσεται, καθίσταται επιτακτική η ανάγκη θέσπισης μέτρων και διαδικασιών με τις οποίες θα διασφαλίζεται τόσο η εύρυθμη όσο και η αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης. Αποτέλεσμα αυτών των εξελίξεων είναι η δημιουργία ενός σημαντικού εργαλείου ελέγχου και ανάλυσης δεδομένων που αφορά τις λειτουργίες και δραστηριότητες των εταιριών. Το εργαλείο αυτό είναι ο εσωτερικός οικονομικός, λογιστικός και διαχειριστικός έλεγχος ή καλύτερα, το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου.

Τα πρόσωπα τα οποία είναι επιφορτισμένα με τη διενέργεια των ανωτέρω ελέγχων, είναι οι εσωτερικοί ελεγκτές. Πρόκειται για στελέχη της ίδιας της επιχείρησης ή του οργανισμού που μέσα από τον έλεγχο και την επιθεώρηση των διαδικασιών, παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες στη διοίκηση για τη λήψη αποφάσεων που θα διασφαλίσουν την καλύτερη λειτουργία της επιχείρησης.

Βασική προϋπόθεση για τη λειτουργία ενός αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου είναι η σαφής αποτύπωση και γνώση , από την πλευρά του εσωτερικού ελεγκτή, του σκοπού και τρόπου λειτουργίας του τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

Ας κάνουμε όμως μία αναδρομή να αναλύσουμε τον εσωτερικό έλεγχο χθες και σήμερα στην Ελλάδα:

ΧΘΕΣ

Το 1933 ιδρύεται στην Ελλάδα το ελεγκτικό συνέδριο εμπνευσμένο από τις ιδέες των αρχαίων ελληνών φιλοσόφων, θεσμός αντίστοιχος με εκείνον που ιδρύθηκε από τον Ναπολέοντα στην Γαλλία το 1807, για την επιτήρηση των κρατικών δαπανών, με σκοπό:

α) να επεξεργάζεται τους λογαριασμούς, προκειμένου να διαπιστώσει αν τηρούνται οι αρχές του δημοσιονομικού συστήματος και εάν η διαχείριση του κράτους γίνεται κατά το σύστημα αυτό,

αν τα όργανα της διοίκησης ασκούν τα διοικητικά τους καθήκοντα, σύμφωνα με τους ισχύοντες νόμους και κανόνες λειτουργίας, αν υφίστανται τα νόμιμα δικαιολογητικά εσόδων και εξόδων και αν γίνεται κατά το σύστημα αυτό και εάν τα χρήματα διατέθηκαν για την κάλυψη των αναγκών για τις οποίες δόθηκαν αρχικά.

β) να κρίνει από τα αποτελέσματα της διαχείρισης ποιες μεταβολές είναι αναγκαίες να γίνουν για την επίτευξη του γενικού σκοπού.

ΣΗΜΕΡΑ

Ο Εσωτερικός Έλεγχος στην Ελλάδα άρχισε να εμφανίζεται δειλά, προς το τέλος της δεκαετίας του 1970 και στις αρχές του 1980. Μάλιστα, το 1985 με απόφαση του Πρωτοδικείου Αθηνών, ιδρύεται το «ελληνικό ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών» (Ε.Ι.Ε.Ε.), που είναι και το καθ' ύλην αρμόδιο συλλογικό όργανο που εκφράζει τον Εσωτερικό Έλεγχο στην Ελλάδα. Απαρτίζεται από επταμελές διοικητικό συμβούλιο και έχει ως μέλη πτυχιούχους ανωτάτων σχολών που ασκούν αποδεδειγμένα το επάγγελμα του εσωτερικού ελεγκτή.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος άρχισε να γίνεται περισσότερο γνωστός μέσω προβολής του από το ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών, με την διοργάνωση των δύο ευρωπαϊκών συνεδρίων στην Ελλάδα, 1994 και 1997 από το ινστιτούτο, καθώς και με τη σύνδεση του ελληνικού ινστιτούτου με το αντίστοιχο ινστιτούτο της Αμερικής (Ι.Ι.Α.), ως και με την ευρωπαϊκή ομοσπονδία ινστιτούτων Εσωτερικού Ελέγχου (Ε.Σ.Ι.Ι.Α.).

Οι διάφορες ανακατατάξεις στον επιχειρησιακό χώρο, όπως συγχωνεύσεις εταιρειών, εισαγωγή εταιρειών στο χρηματιστήριο αξιών Αθηνών (ΧΑΑ), καθώς και η ολοκληρωτική οικονομική ένταξη της Ελλάδος στην ευρωπαϊκή ένωση, συνέβαλαν καθοριστικά στην ανάδειξη και αναβάθμιση του Εσωτερικού Ελέγχου.

Με απόφασή της, η Τράπεζα της Ελλάδος, κάνει λόγο για επιτροπή ελέγχου και ανεξαρτησία της επιθεώρησης. Παράλληλα η επιτροπή κεφαλαιαγοράς επισημαίνει ότι οφείλουν να διαθέτουν υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου.

Όλες οι παραπάνω αποφάσεις συνέβαλαν θετικά στην αναγνώριση και στην αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου, καθώς και την αναβάθμιση του ελεγκτικού επαγγέλματος στη χώρα μας, γεγονός που συνδράμει θετικά στη συμβολή για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

Εισαγωγή

Σε αυτό το κεφάλαιο αναλύεται ο Εσωτερικός έλεγχος. Ειδικότερα, παρουσιάζεται το εννοιολογικό πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου μέσω της ανάλυσης της αναγκαιότητας του εσωτερικού ελέγχου όσο και του σκοπού του.

1.1 Ορισμός Εσωτερικού Έλεγχου

Ο Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Auditing) σύμφωνα με το ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών, είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα, καλά σχεδιασμένη και οργανωμένη, που μέσω των τεχνικών και επιστημονικών προσεγγίσεων, αξιολογεί την επάρκεια λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού με σκοπό την αποτελεσματική αποτίμηση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, τον περιορισμό ή εξάλειψη αυτού, που αναλαμβάνει η διοίκηση να διαχειρισθεί για την επίτευξη των στρατηγικών της στόχων.

Αξίζει να σημειωθεί πως, όταν αναφερόμαστε στον επιχειρηματικό κίνδυνο δεν πρέπει να μας πιάνει πανικός και να σκεφτόμαστε, ότι το πιο άσχημο μπορεί να συμβεί σε μια επιχείρηση. Η έννοια του επιχειρηματικού κινδύνου, ερμηνεύεται, ως πιθανότητες να μην πραγματοποιηθούν οι ευκαιρίες που διαβλέπονται στον ορίζοντα καθώς επίσης και οι ανάλογες πιθανότητες να υλοποιηθούν οι απειλές, οι οποίες μάλιστα, πολλές φορές είναι έντονες. Εδώ υπεισέρχεται και ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου να επισημάνει τις περιοχές υψηλού κινδύνου, να αξιολογήσει τον κίνδυνο, να εντοπίσει τις γενεσιουργικές αιτίες και να εισηγηθεί στη διοίκηση και τη λήψη διορθωτικών μέτρων. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

1.2 Η Αναγκαιότητα Του Εσωτερικού Έλεγχου

Ο ισχυρισμός των υπευθύνων, ότι τα πάντα στην επιχείρηση που διοικούν λειτουργούν κατά το πλέον ιδανικό τρόπο, σύμφωνα με τις υπάρχουσες αποφάσεις, διαδικασίες και κανόνες, δεν είναι δυνατόν να γίνει αποδεχτό από τη μεριά της ελεγκτικής. Η έλλειψη έγκαιρης και αξιόπιστης πληροφόρησης οφείλεται κατά ένα μέρος σε προσωπικές αδυναμίες επίβλεψης των

λειτουργιών από τα εποπτεύοντα στελέχη καθώς και στις οργανωτικές αδυναμίες που παρατηρούνται στους φορείς.

Στην πράξη, οι διοικήσεις δεν έχουν την άμεση και αντικειμενική πληροφόρηση που χρειάζεται για να εξακριβώσουν αν λειτουργούν κατάλληλες, ασφαλιστικές δικλείδες σε όλους τους τομείς της επιχείρησης που έχουν υποχρέωση να γνωρίζουν. Η ιστορική αναδρομή καθώς και η διεθνής εμπειρία έχει δείξει ότι η αναγκαία αυτή ενημέρωση παρέχεται καλύτερα από μια λειτουργία ανεξάρτητη από τις συνηθισμένες, ανεξάρτητη από τη γραμμή παραγωγής, τον Εσωτερικό Έλεγχο. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Επίσης, ο Εσωτερικός Έλεγχος με τις αναβαθμισμένες υπηρεσίες που προσφέρει, ως σύμβουλος, όλο και γίνεται αναγκαίος και χρήσιμος. Με την ανάλογη από τη διοίκηση υποστήριξη μπορεί να συμβάλει αποτελεσματικά στον εντοπισμό των διαχειριστικών αδυναμιών, στην πρόληψη και στην καταστολή των απρόβλεπτων γεγονότων, θετικό σημείο για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης.

Η αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου είναι προφανής από τις ατέλειες και τις αδυναμίες που διακρίνουν τον ίδιο τον άνθρωπο. Ως φαινόμενο των αδυναμιών είναι τα λάθη που οφείλονται στις ατέλειες της ανθρώπινης ικανότητας. Οι κλοπές, οι απάτες και οι ατασθαλίες ανάγονται στις ατέλειες της ανθρώπινης φύσης και ηθικής. Επειδή είναι αδύνατον το ξερίζωμα αυτών των αδυναμιών όσα μέσα και να επιστρατευτούν, το μόνο που απομένει είναι η καταπολέμησή τους από τον Εσωτερικό Έλεγχο για να περιοριστούν κατά το δυνατόν περισσότερο. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

1.3 Σκοπός του Εσωτερικού Έλεγχου

Αντικειμενικός σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου, είναι η παροχή εξειδικευμένου και υψηλού επιπέδου υπηρεσιών προς τη διοίκηση, μέσω αξιολόγησης στου συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Να βοηθά τα μέλη του οργανισμού, γενικότερα, στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους, μέσω επιστημονικών αναλύσεων, αξιολογήσεων και παροχής σχετικών συμβούλων με το ελάχιστο κόστος. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003).

Ειδικότερα, στα πλαίσια αυτού του σκοπού, ο Εσωτερικός Έλεγχος εξετάζει και αξιολογεί:

- Την ύπαρξη συστήματος οργάνωσης και επάρκειας αυτού, σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Καθώς επίσης, την ύπαρξη διαδικασιών και εξουσιοδοτήσεων που ρυθμίζουν τις σχέσεις συναλλαγών-συνεργασίας με τρίτους.
- Την περιοδική επιβεβαίωση και κατά αντικειμενικό τρόπο πιστοποίηση λειτουργίας της επιχείρησης και τη σύγκριση των αρχικών στόχων με το αποτέλεσμα.
- Τη μέτρηση απόδοσης του Management σε όλα τα επίπεδα, εξαιρούμενης αυτής της διοίκησης, που αποβλέπει στη σωστή διαχείριση των παραγωγικών μέσων και πόρων.
- Τη συστηματική παρακολούθηση και αξιολόγηση του επιχειρηματικού κινδύνου, καθώς και την αποτελεσματική διαχείρισή του.
- Την τήρηση της πολιτικής προσωπικού, πολιτικής προαγωγών, αξιολογήσεων και αξιοποιήσεων των στελεχών. Την τήρηση των κανόνων επαγγελματικής συμπεριφοράς, νομοθεσίας και διαδικασιών, καθώς και την απονομή ευθυνών και επιβραβεύσεων.
- Τις επικερδείς και μη δραστηριότητες, μέσω αναλύσεων και εντοπισμός των σημείων εκείνων που επιδέχονται βελτίωση επιφέροντας άμεσα θετικά αποτελέσματα.
- Τα αποτελέσματα του φορέα σε σχέση με τα πρότυπα που θέτει κάθε φορά η διοίκηση και ταυτόχρονα την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των προτύπων αυτών, καθώς και της πολιτικής που τα υπαγορεύει.
- Την αξιολόγηση απόδοσης των επενδύσεων σύμφωνα με τον αρχικό σχεδιασμό.
- Τον τρόπο και την αποτελεσματικότητα της ασκούμενης εποπτείας από τα στελέχη όλων των βαθμίδων και γενικότερα τη συμπεριφορά των εργαζομένων.
- Τον βαθμό συμμόρφωσης των εργαζομένων στις αποφάσεις της διοίκησης.
- Την αποφυγή, μέσω της παρουσίας του Εσωτερικού Ελέγχου, ατασθαλιών, καταχρήσεων, κλοπών φθορών, απόκρυψη στοιχείων.
- Τα μέσα προστασίας για την επαρκή φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων από κλοπές, απώλειες και φθορές. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Εισαγωγή

Σκοπός σ' αυτό το κεφάλαιο είναι να παρουσιασθούν ερευνητικές εργασίες και άρθρα που έχουν σχέση με το περιεχόμενο της εργασίας αλλά και που θα μας βοηθήσει να προβούμε σε κάποια συμπεράσματα.

2.1 Ερευνητικές Εργασίες / Άρθρα

Πολλοί ασχολήθηκαν με το θέμα σχετικά με το κατά πόσο συνδέεται η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου με την πραγματική χρηματοοικονομική εικόνα της επιχείρησης. Οι ερευνητές ήθελαν να δημιουργήσουν ένα υπόδειγμα που να αξιολογεί την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου μέσα σε μια επιχείρηση και να δουν αν υπάρχει συσχέτιση με μεταβλητές των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, όπως για παράδειγμα τα κέρδη και η μόχλευση των επιχειρήσεων. Θα παρουσιαστούν σε αυτό το σημείο ορισμένα υποδείγματα που ασχολήθηκαν με αυτό το ζήτημα. Μεταξύ των υποδειγμάτων που θα παρουσιαστούν ορισμένα έχουν μεγάλες ομοιότητες και ορισμένα έχουν και μικρές διαφορές.

Το πρώτο υπόδειγμα που θα παρουσιαστεί είναι αυτό των Archambeault, DeZoort και Holt (2008). Σύμφωνα με το υπόδειγμα αυτό η αξιολόγηση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να στηριχθεί στα παρακάτω 5 στοιχεία:

1. Σύνθεση (composition)
2. Ευθύνες (responsibilities)
3. Λογοδοσία (accountability)
4. Δραστηριότητες (activities)
5. Πόροι (resources)

Η σύνθεση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να περιλαμβάνει μεταβλητές, όπως το μέγεθος του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, καθώς και τα προσόντα των ατόμων που είναι επιφορτισμένα με τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου. Οι πιστοποιήσεις είναι χρήσιμες κατά την αξιολόγηση της ικανότητας των εσωτερικών ελεγκτών.

Το επόμενο υπόδειγμα είναι του Brown (1983), στο οποίο βασίστηκαν οι Edge και Farley. Το υπόδειγμα Brown περιλαμβάνει τις παρακάτω κατηγορίες:

1. Οργανωτική κατάσταση (organizational status)
2. Εύρος λειτουργίας (scope of function)
3. Τεχνική ικανότητα (technical competence)
4. Αίσθηση καθήκοντος (due professional care)
5. Προηγούμενη ελεγκτική εργασία (previous audit work)

(Brown, R. 1983)

Ένα άλλο υπόδειγμα ποιότητας εσωτερικού ελέγχου είναι αυτό των Douglas Prawitt, Jason Smith και David Wood. Σύμφωνα με το υπόδειγμα αυτό, για την αξιολόγηση της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου πρότειναν να βασιστούμε στα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα, τα οποία περιλαμβάνουν θέματα που αφορούν την ικανότητα και την ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών όταν αυτοί ασκούν τον έλεγχο επί των χρηματοοικονομικών καταστάσεων.

Στην ικανότητα περιλαμβάνονται η επαγγελματική εμπειρία, οι επαγγελματικές πιστοποιήσεις και η εκπαίδευση (Prawitt, Smith and Wood, 2009: 1261).

Η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου είχε εξεταστεί και στη χώρα μας το 2002 από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών¹. Η συγκεκριμένη έρευνα εξέταζε την εταιρική διακυβέρνηση σε πέντε συγκεκριμένα μέρη:

1. Τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των μετόχων. Για παράδειγμα, δικαιώματα ψήφων και πόσες ψήφοι αντιστοιχούν στον αριθμό των μετοχών που κατέχουν οι μέτοχοι.
2. Διαφάνεια, πληροφόρηση και έλεγχος. Στο μέρος αυτό εξετάζεται η παρεχόμενη πληροφόρηση από την επιχείρηση, η σχέση εσωτερικού και εξωτερικού ελεγκτή.

¹ Πιο συγκεκριμένα, ο εσωτερικός έλεγχος είχε εξεταστεί ως ένα συστατικό στοιχείο της εταιρικής διακυβέρνησης

3. Το διοικητικό συμβούλιο. Η ανεξαρτησία των μελών, η εκλογή των μελών, οι αμοιβές και οι ευθύνες είναι μερικά από τα θέματα που εξετάζονται.
4. Η εκτελεστική διοίκηση. Στο μέρος αυτό εξετάζονται οι ευθύνες του διευθύνοντος συμβούλου, οι αμοιβές του και θέματα καθηκόντων.
5. Η αποστολή της εταιρικής διακυβέρνησης. Στο μέρος αυτό διερευνάται η συμπεριφορά της επιχείρησης σε σχέση με το κοινωνικό σύνολο, δηλαδή η κοινωνική της ευθύνη. Επίσης, εξετάζεται η παρουσία των μεγαλομετόχων.

Τα διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου και συγκεκριμένα το πρότυπο ISA 610 προτείνει η αξιολόγηση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου να βασίζεται στα παρακάτω κριτήρια:

1. Οργανωτική κατάσταση (organizational status).
 2. Πεδίο λειτουργίας (scope of function).
 3. Τεχνική ικανότητα (technical competence).
 4. Αίσθηση καθήκοντος (due to professional care).
- (Sarens, D'Onza and Melville, 2011: 61; IFAC, 2010)

Οι Νεγκάκης και Ταχυνάκης (2013), αφού πρωτίστως αναφέρονται στην ελεγκτική επιστήμη, δίνουν τον ορισμό και τα χαρακτηριστικά της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου και στη συνέχεια προβαίνουν στην ανάλυση του Κώδικα Επαγγελματικής Δεοντολογίας του εσωτερικού ελέγχου, στα βήματα διενέργειας του εσωτερικού ελεγκτικού έργου, όπως επίσης παρουσιάζουν τον τρόπο με τον οποίο ο ελεγκτής επιλέγει το δείγμα στο οποίο θα ασκήσει τον έλεγχό του. Τέλος, εκθέτουν στοιχεία του εσωτερικού, εξωτερικού και φορολογικού ελέγχου διαφόρων στοιχείων ενός οργανισμού (π.χ. πάγια περιουσιακά στοιχεία, αποθέματα, χρεόγραφα και απαιτήσεις, κ.λπ.).

Σημαντικότερα ήταν τα ευρήματα σχετικά με το πότε αυξάνεται η αποτελεσματικότητα του τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Διαπιστώθηκε ότι αυξάνεται η αποτελεσματικότητα του τμήματος εσωτερικού ελέγχου όταν:

1. Αυξάνεται η αναλογία εσωτερικών ελεγκτών και εργαζομένων της επιχείρησης.
2. Ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου ακολουθεί τα πρότυπα του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών.
3. Η επιχείρηση υιοθετεί αξιολόγηση των τεχνικών εκτίμησης των κινδύνων που μπορεί να αντιμετωπίσει μια επιχείρηση.
4. Η επιτροπή ελέγχου συμμετέχει ενεργά στη δραστηριότητα και το έργο των εσωτερικών ελεγκτών.

Έπειτα, κρίνεται σκόπιμο να παρουσιασθούν περιληπτικά κάποιες έρευνες που σχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο και μπορούν να συνεισφέρουν στην εξαγωγή κάποιων συμπερασμάτων. Στις παραγράφους που ακολουθούν αναφέρεται καταρχήν ο ερευνητής – μελετητής της κάθε έρευνας, περιγράφεται το θέμα που πραγματεύεται, έπειτα αναγράφεται η μεθοδολογία που έχει ακολουθηθεί και τέλος αναγράφονται τα συμπεράσματα στα οποία έχει καταλήξει η κάθε έρευνα.

Αρχικά ο Gareth, M. το 1980 ανέλυσε τη σύγκρουση ρόλων του εσωτερικού ελεγκτή και τα προβλήματα που προκύπτουν με τους ελεγχόμενους, από μια οπτική που δίνει έμφαση στην πλουραλιστική φύση της οργανωσιακής δομής της ζωής. Για την ερευνά του, χρησιμοποίησε ερωτηματολόγια που απαντήθηκαν από εσωτερικούς ελεγκτές σε αστυνομικά τμήματα, εκπαιδευτικά ιδρύματα και κοινωνικές υπηρεσίες. Τα αποτελέσματα έδειξαν μια αλλαγή οπτικής των εσωτερικών ελεγκτών, που από ελεγκτικές μόνο λειτουργίες επιτελούν και συμβουλευτικές, με αποτέλεσμα να απαιτείται αναδιαμόρφωση των σχέσεων με τους ελεγχόμενους και να προκύπτουν προβλήματα από τη μεταβολή αυτή, όπως και από την εγγενή σύγκρουση των ρόλων τους. Έπειτα, ο Celal, K. (1989) μελέτησε τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου στις Τράπεζες της Τουρκίας και για το σκοπό αυτό ακολούθησε την εξής μεθοδολογία: 25 ερωτηματολόγια στάλθηκαν σε υπευθύνους των εσωτερικών ελεγκτών στις Τράπεζες και απαντήθηκαν 14 (ποσοστό απαντήσεων 56%), ενώ 90 διαφορετικά ερωτηματολόγια στάλθηκαν σε ελεγκτές και απαντήθηκαν 50 από εργαζόμενους σε 15 Τράπεζες (ποσοστό απαντήσεων 56%). Μέσα στα συμπεράσματα που προέκυψαν, είναι και η επιβεβαίωση ότι με την αύξηση της χρήσης των υπολογιστών, της διεθνούς επέκτασης των Τραπεζών και του διεθνισμού

γενικότερα, αυξάνεται η σημασία του εσωτερικού ελέγχου στον τραπεζικό τομέα. Ο αριθμός των εσωτερικών ελεγκτών σχετίζεται με το μέγεθος της Τράπεζας και η έρευνα έδειξε ότι μεγαλύτερου μεγέθους Τράπεζες έτειναν να απασχολούν μειωμένο αναλογικά προσωπικό εσωτερικών ελεγκτών. Όλοι οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν αποφοιτήσει από Πανεπιστήμια και έχουν σπουδάσει Λογιστική. Επιπλέον, ρωτήθηκε αν οι πτυχιούχοι πρέπει να είναι θεωρητικοί ή περισσότερο πρακτικοί και παρόλο που τα εκπαιδευτικά προγράμματα είναι μάλλον απομακρυσμένα από την πρακτική, θεωρήθηκε ότι με την εκπαίδευση πάνω στην εργασία και σε προγράμματα που γίνονται στο σπίτι, αποκτάται η γνώση και η εμπειρία. Τέλος, η έρευνα έδειξε ότι η εργασία του εσωτερικού ελέγχου είναι ένα καλό θεμέλιο για υψηλές διευθυντικές θέσεις.

Αργότερα, το 1994 ο Adams, M. B. διεξήγαγε έρευνα για το αν και πώς η Θεωρία της Αντιπροσώπευσης μπορεί να συνεισφέρει στην εξήγηση της ύπαρξης και αναγκαιότητας της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου, για να καταλήξει στο συμπέρασμα ότι μπορεί με διάφορους τρόπους η Θεωρία της Αντιπροσώπευσης να συνεισφέρει στην εξήγηση της ύπαρξης και αναγκαιότητας της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου. Κατά τη διάρκεια του ίδιου έτους, ο Rocco, R. V. (1994), εξέτασε τη διεθνή προοπτική των ελεγκτικών επιτροπών στο πλαίσιο των αυξανόμενων πιέσεων για μεγαλύτερη εταιρική υπευθυνότητα από τις εταιρίες, την υποχρέωση των εταιριών που είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο να συστήνουν ελεγκτικές επιτροπές και την τάση της διεθνούς επέκτασής τους. Για το σκοπό αυτό προέβη σε εκτεταμένη βιβλιογραφική έρευνα και κατέληξε σε ποικίλα ευρήματα. Ειδικότερα, προέκυψε ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να αποδεχτούν την πρόκληση της παροχής κατάλληλων πληροφοριών και εκπαίδευσης στα μέλη της ελεγκτικής επιτροπής, διότι αυτό θα τους επιτρέψει να διαχειριστούν καλύτερα την ποικιλία των καθηκόντων τους που σχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο, την οργανωσιακή διακυβέρνηση και τις διαχειριστικές εκθέσεις.

Σε έρευνα που διεξήχθη από τους Colbert, J. L. and Alderman, W. (1995) εξετάστηκε κατά πόσο γίνεται επιλογή διαφορετικής προσέγγισης ελέγχου αναλόγως της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας που μπορεί να έχει. Το αποτέλεσμα της έρευνας έδειξε ότι η προσέγγιση που βασίζεται στις διαδικασίες είναι πιο εύκολη, ενώ ο έλεγχος που βασίζεται στην προσέγγιση που υπολογίζει τον κίνδυνο είναι πιο αποδοτικός και αποτελεσματικός. Ο Chan, M. M. K. (1995) έκανε ένα case study, το οποίο εφάρμοσε στην περιοχή της Ασίας-Ειρηνικού, για τη σημασία της εφαρμογής ενιαίας μεθοδολογίας εσωτερικού ελέγχου σε παραρτήματα τραπεζών μιας διεθνούς Τράπεζας, τα οποία εξαπλώνονται σε μια

ευρεία περιοχή με μεγάλη ποικιλομορφία τόσο στην κουλτούρα και τη νοοτροπία, όσο και σε κανονισμούς και απέδειξε ότι όντως επιτυγχάνεται η ομοιομορφία στον εσωτερικό έλεγχο και προωθείται η συνεργασία και ο συγχρονισμός στην εργασία μέσα από την ποικιλομορφία. Για τη διεξαγωγή της έρευνάς του ο Chan, M. M. K. το 1995, βασίστηκε στη γενικευμένη κρίση που υπάρχει, ότι ένας ελεγκτής για να καταλήξει στην τελική του κρίση, αρχίζει με μια αρχική πεποίθηση και την επιβεβαιώνει, την τροποποιεί ή την απορρίπτει, αναλόγως τη δύναμη και κατεύθυνση των ελεγκτικών αποδείξεων. Η εν λόγω έρευνα εξετάζει καταρχήν την ύπαρξη επιρροής πρόσφατης (μεταγενέστερα του γεγονότος αποκτηθείσας) εμπειρίας στη γνώμη ενός ελεγκτή τη στιγμή που εκτιμά μια σειρά σύνθετων, όχι σταθερά θετικών ή αρνητικών, αποδείξεων. Κατά δεύτερον, εξετάζει την επίδραση που έχει το γνωστικό στυλ ενός ελεγκτή (εξαρτημένο πεδίο και ανεξάρτητο) στη διαδικασία προσαρμογής των πεποιθήσεών τους και τέλος την αλληλεπίδραση των δύο παραγόντων.

Πρόκειται για ένα πείραμα βασισμένο σε παλαιότερη θεωρία και χρήση υποθέσεων. Για τις ανάγκες του, στάλθηκαν και απαντήθηκαν 20 ερωτηματολόγια σε ελεγκτές τεσσάρων ελεγκτικών εταιριών. Τα αποτελέσματα έδειξαν σημαντική αλληλεπίδραση μεταξύ του γνωστικού στυλ και της επιρροής των μεταγενέστερων από τα γεγονότα εμπειριών. Εκείνοι που εξαρτώνται περισσότερο από το γνωστικό τους στυλ, παρουσιάζουν την τάση να επηρεάζονται περισσότερο από τη σειρά των αποδείξεων από ότι οι άλλοι. Αυτή λοιπόν η έρευνα συμπορεύεται με άλλες που έδειξαν ότι η μεταβολή της γνώμης από μεταγενέστερη των αποδείξεων, πρόσφατη εμπειρία, λαμβάνει χώρα όταν εκτιμάται μια μικρή σειρά από σύνθετες, όχι σταθερά θετικές ή αρνητικές αποδείξεις. Μια ακόμη μελέτη του Rocco, R. V. το 1996, είχε ως στόχο να εξετάσει το ρόλο των επαγγελματικών οργανώσεων, κυβερνητικών οργανισμών και διεθνών λογιστικών και ελεγκτικών οργανισμών στη δημοσιοποίηση των προτύπων για την ανάδειξη της ανεξαρτησίας των ελεγκτών σε τοπικό και διεθνές επίπεδο. Ειδικότερα, η μελέτη αυτή επικεντρώνεται στο ρόλο που διαδραμάτισαν σε αυτό, το Αμερικανικό Ινστιτούτο Πιστοποιημένων Λογιστών, το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς και το Λογιστήριο της Αμερικανικής Κυβέρνησης. Το ίδιο εξετάζει και σε άλλους επαγγελματικούς οργανισμούς, παραδείγματος χάριν τράπεζες, βιομηχανίες και κατασκευαστικές εταιρίες που σχετίζονται με ευαίσθητα θέματα ανάμειξης εσωτερικών ελεγκτών που προκαλούνται ίσως από συμβουλευτικές υπηρεσίες της διοίκησης, λειτουργικές

ευθύνες, “outsourcing”, εναλλαγή των ελεγκτών και άλλα, που μπορεί να βλάψουν την ανεξαρτησία των ελεγκτών.

Για την επίρρωση των συμπερασμάτων και αρχικών υποθέσεων, διενεργήθηκε ιστορική αναδρομή και βιβλιογραφική έρευνα. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η ανεξαρτησία θεωρείται η σφραγίδα του ελεγκτικού και λογιστικού επαγγέλματος. Το Αμερικανικό Ινστιτούτο Πιστοποιημένων Λογιστών, το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών και άλλοι οργανισμοί έχουν αναγνωρίσει τη σημαντικότητά της, τόσο από επαγγελματική, όσο και από ηθική άποψη και την έχουν κωδικοποιήσει στους κώδικες επαγγελματικής ηθικής τους. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, το Λογιστήριο της Αμερικανικής Κυβέρνησης, ξένες κυβερνήσεις και Χρηματιστήρια έχουν διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στο να απαιτείται οι οικονομικές καταστάσεις να ελέγχονται και από ανεξάρτητους ελεγκτές και γενικότερα όλοι οι προαναφερθέντες οργανισμοί έχουν συνεισφέρει στην ανεξαρτησία των ελεγκτών.

Ο Durbin, N. R. (2007) φιλοδόξησε να εξετάσει τον τρόπο που οι οικονομικοί οργανισμοί οφείλουν να αποδεικνύουν τις προσπάθειές τους για την καταπολέμηση της απάτης. Ένας τρόπος είναι η δημιουργία ενός πλαισίου καταπολέμησης της απάτης, που θα προσφέρει πολλά επιπλέον πλεονεκτήματα, κάτι που οι ελεγκτές κρίνουν ως απαραίτητη και ανεκτίμητη ενέργεια από έναν οικονομικό οργανισμό, καθώς προσφέρει την αίσθηση προστασίας στους εργαζόμενους στο ίδρυμα και στους μετόχους του και διατηρεί ή ακόμη και αυξάνει την εμπιστοσύνη των επενδυτών, ενδυναμώνοντας την αξία της μετοχής. Μία ακόμη μελέτη έγινε κατά το έτος 2007 από τους Dessalegn, G. M. and Aderajew, W. Y., που στόχος της ήταν η αναγνώριση παραγόντων που έχουν αντίκτυπο στην αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου, όπως η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, η υποστήριξη της Διοίκησης, η οργανωσιακή δομή, η συμπεριφορά των ελεγχόμενων και η αλληλεπίδραση αυτών. Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε ήταν μια μελέτη περίπτωσης σε ένα υψηλής εκπαιδευτικής βαθμίδας μεγάλο εκπαιδευτικό ίδρυμα του δημόσιου τομέα της Αιθιοπίας, ενώ παράλληλα χρησιμοποιήθηκαν πολλαπλές πηγές πληροφοριών. Το αποτέλεσμα της έρευνας έδειξε ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου και την υποστήριξη της διοίκησης, ενώ η οργανωσιακή δομή και η συμπεριφορά των ελεγχόμενων δεν ασκεί σε αυτήν μεγάλη επίδραση. Οι Koutoupris, A. G. and Tsamis, A. το 2008, με βιβλιογραφική έρευνα και τρεις μελέτες περιπτώσεων (εξέταση

πρακτικής τριών μεγάλων ελληνικών τραπεζών), προσπάθησαν να αναλύσουν την κατάσταση των ελληνικών τραπεζών όσον αφορά την εφαρμογή της “riskbased” προσέγγισης.

Οι Ahmad, Z. and Taylor, D. σε έρευνά τους στη Μαλαισία κατά το έτος 2009 εξέτασαν τη δέσμευση για ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών και την επίδραση της σύγχυσης και σύγκρουσης των ρόλων τους, με εργαλεία τους ερωτηματολόγια που εστάλησαν σε Εσωτερικούς Ελεγκτές του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών της Μαλαισίας, οι οποίοι είχαν εργασθεί σε υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου εταιριών εισηγμένων της Μαλαισίας για τουλάχιστον τρία χρόνια. Ο αριθμός των εισηγμένων εταιριών με υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου ήταν 565 και οι απαντήσεις που τελικά λήφθηκαν ανέρχονται σε 101, αντιπροσωπεύοντας έτσι ένα ποσοστό απαντήσεων της τάξης του 17,9%. Τα συμπεράσματα της έρευνας, έδειξαν ότι τόσο η σύγχυση όσο και η σύγκρουση των ρόλων των εσωτερικών ελεγκτών έχουν αρνητική σχέση με τη δέσμευσή τους στην ανεξαρτησία. Μια ακόμη μελέτη έγινε το 2009 από τους Joe, C. et al, που ως στόχο έχει να αναλύσει την ανεξαρτησία της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου μέσα από τη σχέση της με τη διοίκηση και την Ελεγκτική Επιτροπή. Τα αποτελέσματα βασίστηκαν σε συγκριτική ανάλυση απαντήσεων των ερωτηματολογίων που στάλθηκαν σε Αυστραλιανά ανώτερα ελεγκτικά στελέχη, έναντι υπάρχουσας λογοτεχνίας και κατευθυντήριων γραμμών βέλτιστης πρακτικής. Το δείγμα ήταν μεγέθους 206, από τα οποία απαντήθηκαν μόνο τα 34 (ερωτηματολόγια).

Τα αποτελέσματα φανέρωσαν απειλές όσον αφορά τη σχέση διοίκησης και Εσωτερικού ελέγχου, όπως: η χρησιμοποίηση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου ως βήματος για ανέλιξη σε άλλες θέσεις, η έγκριση του προϋπολογισμού του εσωτερικού ελέγχου και η τροφοδότηση του σχεδιασμού του εσωτερικού ελέγχου από τον Διευθύνοντα (Οικονομικό) Σύμβουλο και το να θεωρείται ο εσωτερικός ελεγκτής «συνεργάτης», ειδικά όταν συνδυάζεται με άλλες έμμεσες απειλές. Ως προς τη σχέση του εσωτερικού ελέγχου με την Ελεγκτική Επιτροπή, αναγνωρίστηκαν σημαντικές απειλές, όπως η δυσλειτουργική υποβολή ελεγκτικών εκθέσεων από τα ανώτερα ελεγκτικά στελέχη προς την Ελεγκτική Επιτροπή, η μη πλήρης ανάθεση στην Ελεγκτική Επιτροπή των προσλήψεων, απολύσεων και εκτιμήσεων-κρίσεων των επικεφαλής των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου. Τέλος παρατηρήθηκε ότι δεν είχαν όλες οι Ελεγκτικές Επιτροπές μέλη, ή τουλάχιστον ένα μέλος εκπαιδευμένο και με προσόντα στη Λογιστική.

Στα συμπεράσματα ανήκουν απαραίτητα η συμμόρφωση των εσωτερικών ελεγκτών με τα Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικών Ελεγκτών για την ανταπόκριση στα καθήκοντά τους, γενικώς συμμόρφωση, πιθανά εμπόδια προς την κατεύθυνση αυτή η πεποίθηση της Διοίκησης ότι τα Πρότυπα δεν προσθέτουν αξία στην επιχείρηση, η έλλειψη του απαραίτητου προσωπικού και χρόνου, η μη συμμόρφωση με το Πρότυπο 1300 (πρόγραμμα ποιοτικής διασφάλισης και βελτίωσης) σε πολλές επιχειρήσεις διεθνώς, ενώ τέλος, χρήσιμη αποδείχθηκε η CBOOK 2006 βάση δεδομένων για τους Εσωτερικούς Ελεγκτές. Τέλος, μια ακόμη έρευνα που έγινε το 2009 από τους Palfi, C. and Muresan, M. μελέτησε τη σημασία του καλά οργανωμένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου για τη διασφάλιση της ασφάλειας της δραστηριότητας ενός πιστωτικού ιδρύματος και της σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος σαν σύνολο. Για τη διεξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων έγινε συγκριτική ανάλυση της γνώμης της Επιτροπής Βασιλείας πάνω στα ελαττώματα των εσωτερικών ελέγχων και της εν λόγω μελέτης, που διεξήχθη σε ένα δείγμα πιστωτικών ιδρυμάτων της Ρουμανίας. Η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι για τη διασφάλιση ενός αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου πρέπει να εξασφαλιστεί η συμπληρωματική σχέση και συνεχής συνεργασία, βασισμένη σε περιοδικές συνεδριάσεις, ανάμεσα σε όλες τις δομές με δραστηριότητες ελέγχου, όπως είναι η εποπτική αρχή και οι εσωτερικοί και εξωτερικοί ελεγκτές και να έχει προηγηθεί πολύ καλή οργάνωσή του.

Η πρόσφατη παγκόσμια οικονομική κρίση αποκάλυψε τη μεγάλη ζημιά που προκλήθηκε από την έλλειψη διαφάνειας στο Τραπεζικό χώρο και την ασθενή εφαρμογή των μέτρων εταιρικής διακυβέρνησης στις Τράπεζες (Holland, 2010). Είναι κοινά αποδεκτό, ότι οι τραπεζικές απάτες διαπράττονται τόσο από τους ίδιους υπαλλήλους της Τράπεζας, όσο και από εξωτερικούς δράστες. Καταχρήσεις υπέρογκων χρηματικών ποσών, πλαστές επιταγές, ξέπλυμα χρήματος, νομιμοποίηση εσόδων από παράνομες δραστηριότητες, πλαστά πιστοποιητικά και παραποιημένες οικονομικές καταστάσεις συνιστούν μερικές από τις μορφές τραπεζικών απατών που ταλανίζουν το τραπεζικό σύστημα. Γενικότερα, πολυάριθμοι παράγοντες συνδράμουν στην πραγματοποίηση μιας τραπεζικής απάτης για αυτό και η «άκρη του νήματος» δύσκολα εντοπίζεται πολλές φορές (Nardo, 2011).

Υπό αυτό το πρίσμα, ο εσωτερικός έλεγχος καλείται να εντοπίσει και να περιορίσει τις απάτες εις βάρος των τραπεζών μέσω των ελέγχων που πραγματοποιεί και των συστάσεων και προτάσεων δικλίδων ασφαλείας που προτείνει (Karagiorgos et al., 2010). Ακολουθώντας την

ανωτέρω προσέγγιση, ο τρόπος διεκπεραίωσης των τραπεζικών συναλλαγών συνεχώς διαφοροποιείται ώστε γίνεται περισσότερο πολύπλοκος εξαιτίας των

Ο Baxter P. (2010), από την πλευρά του, ανέλυσε τις ετήσιες αναφορές του 2001 ενός τυχαίου δείγματος 200 εισηγμένων εταιρειών της Αυστραλίας και συνέλεξε δεδομένα για αρκετούς δείκτες ποιότητας των επιτροπών ελέγχου, όπως η ανεξαρτησία, η ειδικευση, το μέγεθος και η δραστηριότητα. Σκοπός της εργασίας αυτής ήταν να αναλύσει εάν διάφοροι δείκτες της ποιότητας των επιτροπών ελέγχου σχετίζονται με παράγοντες προσφοράς και ζήτησης όπως τη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου, τη διοικητική δραστηριότητα, τον τύπο των ελεγκτών και τη μόχλευση. Τα αποτελέσματα υποδεικνύουν ότι, το 2001 πολλές εισηγμένες εταιρείες της Αυστραλίας ήδη συμμορφώνονταν με αρκετές από τις συστάσεις του Australian Securities Exchange (ASX) συμβουλίου εταιρικής διακυβέρνησης που αναφερόταν στις επιτροπές ελέγχου.

Επίσης, σε μια περίοδο χρόνου που απουσιάζει η ρύθμιση της ελεγκτικής επιτροπής, υπήρχε ισχυρή υποστήριξη για την επιρροή του διοικητικού συμβουλίου στη σύνθεση και τη δραστηριότητα της επιτροπής ελέγχου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

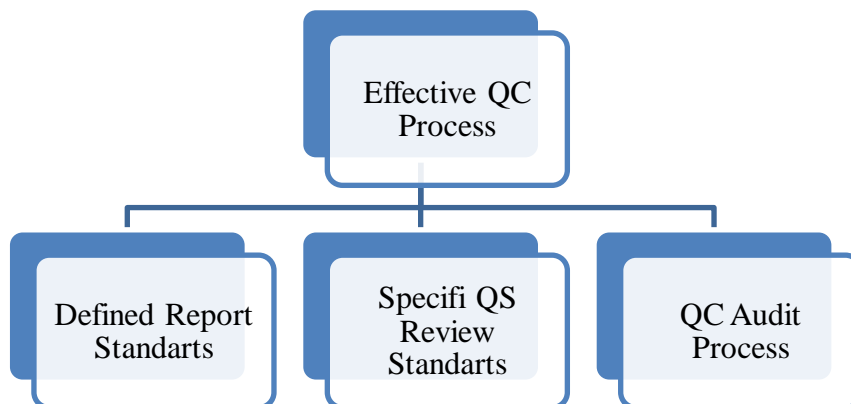
Εισαγωγή

Τον περασμένο αιώνα η έννοια της ποιότητας είχε εστιαστεί σε λειτουργικά ζητήματα. Το γεγονός αυτό είχε οδηγήσει τις επιχειρήσεις να δίδουν έμφαση μονοδιάστατα σε λειτουργικά ζητήματα και να αγνοούν τις υπόλοιπες λειτουργίες μιας επιχείρησης. Με το πέρασμα των χρόνων οι επιχειρήσεις συνειδητοποίησαν ότι πέραν των λειτουργικών ζητημάτων θα πρέπει να δοθεί έμφαση και σε άλλους τομείς που επηρεάζουν επίσης την ευημερία μιας επιχείρησης. Ο εσωτερικός έλεγχος ποιότητας περιλαμβάνει την συνεχή αξιολόγηση της εργασίας του προσωπικού, όπως και την παρακολούθηση της αξιοπιστίας των αποτελεσμάτων

3.1 Ορισμοί της Ποιότητας

Η ποιότητα είναι μια έννοια στην οποία αναφέρονται πολλοί στις μέρες μας, ωστόσο έχουν γραφεί αρκετοί ορισμοί σχετικά με το τι πραγματικά είναι και ποιο το περιεχόμενό της. Ο G. Taguchi ορίζει την ποιότητα ως «το ελάχιστο κόστος το οποίο ένα προϊόν απαιτεί από την επιχείρηση». Ο Drucker θεωρεί ότι «ποιότητα είναι ότι ο καταναλωτής επιθυμεί να πληρώσει και εξαρτάται από το τι θα πάρει και το τι θα κεφαλαιοποιήσει». Άλλος ένας ορισμός της ποιότητας ο οποίος εκφράζεται από τον P. Kotler, έναν γκουρού του marketing, ορίζει την ποιότητα ενός προϊόντος ως «την ικανότητα ενός προϊόντος να εκτελεί τις λειτουργίες του».

Η αποτελεσματική ποιοτική ελεγκτική διαδικασία σύμφωνα με τον Schafer (2011) παρουσιάζεται στο παρακάτω σχήμα:



Η αποτελεσματική ποιοτική ελεγκτική διαδικασία (Πηγή: Schafer 2011: 243)

Σύμφωνα με το παραπάνω σχήμα η αποτελεσματική (Effective QC Process) και ποιοτική διαδικασία ελέγχου είναι συνάρτηση τριών στοιχείων. Το πρώτο στοιχείο είναι ο ορισμός των προτύπων αναφοράς (Defined Report Standards), το δεύτερο είναι η επισκόπηση συγκεκριμένων προτύπων (Specific QC Review Standards) και το τρίτο στοιχείο είναι η διαδικασία του ποιοτικού ελέγχου (QC Audit Process). Πιο συγκεκριμένα, τα πρότυπα αναφοράς είναι κατευθυντήριες γραμμές, οι οποίες θα πρέπει να τηρούνται. Τα πρότυπα αυτά θα πρέπει να είναι γραπτά και θα πρέπει να είναι κατανοητά από το προσωπικό της παραγωγής (Schafer, 2011: 242). Η επισκόπηση συγκεκριμένων προτύπων είναι αναγκαία προκειμένου να διορθωθούν ορισμένες ατέλειες των προτύπων. Τέλος, η διαδικασία του ποιοτικού ελέγχου στοχεύει στο να διασφαλίσει ότι προϊόντα που θα διανεμηθούν στους καταναλωτές θα είναι σύμφωνα με τις ανάγκες τους και τις πολιτικές της επιχείρησης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα της σημασίας που είχε αποδοθεί στην έννοια της ποιότητας εσωτερικού ελέγχου είναι το γεγονός ότι η έννοια του Total Quality Management είχε αρχικά περιγραφεί ως Total Quality Control (TQC) από τον Feigenbaum (Watson, 2012: 17).

Σχετικά με την έννοια της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να αναφερθεί ότι αρκετά Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου αναφέρονται στην έννοια της ποιότητας (Picket, 2003: 145). Συγκεκριμένα η έννοια της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου αναφέρεται:

1. Πρότυπο 1310: Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να υιοθετήσει μια διαδικασία αξιολόγησης του εφαρμοστέου προγράμματος ποιότητας. Η αξιολόγηση μπορεί να γίνει είτε εξωτερικά είτε εσωτερικά.
2. Πρότυπο 1311: Η αξιολόγηση μπορεί να περιλαμβάνει συνεχείς ή τακτικούς ελέγχους.
3. Πρότυπο 1312: Μια φορά στα πέντε χρόνια θα πρέπει να γίνεται αξιολόγηση της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου από εξωτερικό αξιολογητή.
4. Πρότυπο 1320: Τα αποτελέσματα της εξωτερικής αξιολόγησης θα πρέπει να κοινοποιούνται στο διοικητικό συμβούλιο.

Η έννοια του ποιοτικού εσωτερικού ελεγκτή συνδέεται πολλές φορές με τον βαθμό που ο ίδιος εφαρμόζει τα Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών. Οι ποιοτικοί εσωτερικοί ελεγκτές πολλές φορές εφαρμόζουν διεθνή κλαδικά πρότυπα, όπως το ISO: 9000 (Moeller, 2009: 682).

3.2 Η Σημασία της Ποιότητας του Εσωτερικού Έλεγχου

Η ανάγκη ελεγκτικών υπηρεσιών προέκυψε από την αναγκαιότητα παρακολούθησης των εταιρικών υποθέσεων, εξαιτίας των συγκρούσεων συμφερόντων που πολύ συχνά επικρατούν μέσα σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό. Πολλές φορές η διοίκηση της εταιρείας με τους μετόχους δεν έχουν τους ίδιους στόχους. Η διοίκηση πολλές φορές απεικονίζει μεγαλύτερα τα κέρδη από την πραγματικότητα στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις προκειμένου να επιτύχει μεγαλύτερες αποδοχές μέσω των bonus αποδόσεων. Οι ιδιοκτήτες - μέτοχοι ωστόσο θέλουν να ξέρουν την πραγματική εικόνα της επιχείρησής τους.

Πριν αναφερθούμε στη σπουδαιότητα της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου αξίζει να αναφερθούμε στο τι εννοούμε λέγοντας ποιότητα εσωτερικού ελέγχου. Ο DeAngelo (1981) ορίζει την ποιότητα ελέγχου ως την εκτίμηση από την αγορά της πιθανότητας ένας ελεγκτής να ανακαλύψει μια παραβίαση στο λογιστικό σύστημα και να την αναφέρει. Ο ορισμός της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου αποτελείται από δύο στοιχεία, τον εντοπισμό μιας δυσλειτουργίας και την αναφορά της. Η πιθανότητα που υπάρχει ένας ελεγκτής να ανακαλύψει μια απάτη εξαρτάται από τις ικανότητες του ελεγκτή, τις διαδικασίες που ακολουθεί, τα μέσα που έχει στη διάθεσή του, το μέγεθος του δείγματος που χρησιμοποιεί και τις πολυπλοκότητες της κάθε επιχείρησης. Η πιθανότητα αναφοράς των ευρημάτων εξαρτάται σε πολύ σημαντικό βαθμό από την ανεξαρτησία που απολαμβάνει ο ελεγκτής αυτός.

Σύμφωνα με το υπόδειγμα εταιρικής διακυβέρνησης του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (2005) η αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί έναν από τους πυλώνες της εταιρικής διακυβέρνησης μαζί με άλλους τρεις. Οι άλλοι τρεις είναι η επιτροπή ελέγχου, ο εξωτερικός ελεγκτής και η διοίκηση της επιχείρησης. Η σημασία του εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση καταδεικνύεται και από το γεγονός ότι σε πολλά χρηματιστήρια υποχρεώνουν τις επιχειρήσεις που είναι εισηγμένες σε αυτά να λειτουργούν υποχρεωτικά υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου. Μάλιστα, ειδικά μετά τα πρόσφατα εταιρικά σκάνδαλα που

συγκλόνισαν τις Η.Π.Α. δεν υποχρεώνονται μόνο οι επιχειρήσεις στη θεσμοθέτηση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, αλλά καθίσταται υποχρεωτική και η λειτουργία επιτροπών ελέγχου εντός της επιχείρησης με σκοπό την αποτελεσματικότερη λειτουργία της επιχείρησης. (Prawitt, 2009).

Βασικός παράγοντας που συντελεί στην καθιέρωση ποιοτικής λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου είναι η ακρίβεια των χρηματοοικονομικών καταστάσεων.

Σύμφωνα με τους Schneider και Wilner (1990) τόσο ο εσωτερικός, όσο και ο εξωτερικός έλεγχος επιδρούν θετικά στην έλλειψη ανακριβειών των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Οι επιπτώσεις της εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου εντός της επιχείρησης είναι ανάλογες με αυτές του εξωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με τον Asare (2008) οι προσπάθειες του εσωτερικού ελέγχου για τον έλεγχο της κατάστασης της επιχείρησης αυξάνονται σε περίπτωση κατά την οποία θα διαπιστωθεί ότι η διοίκηση έχει αυξημένα κίνητρα να μην παρουσιάσει την πραγματική οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να είναι πραγματικά αποτρεπτικός σε περιπτώσεις που η διοίκηση θελήσει να παραπλανήσει τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης. Βασικά στοιχεία και αναγκαίες προϋποθέσεις προκειμένου η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου να επιτελέσει τον σκοπό της είναι να υπάρχει ικανότητα αυτών που ασκούν τον έλεγχο και να υπάρχει πραγματική και ουσιαστική ανεξαρτησία από τη διοίκηση. Όλα αυτά που επηρεάζουν θετικά τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου είναι γνωστά και ως ποιοτικά χαρακτηριστικά. Είναι εύλογο ότι όσο πιο ποιοτική είναι η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου μέσα στην επιχείρηση τόσο θα αυξηθεί η αποτελεσματικότητά του και τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Σύμφωνα με σχετικές έρευνες υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου και των προσπαθειών της διοίκησης να αλλοιώσει τα οικονομικά στοιχεία, λόγω ιδίου οφέλους και προσωπικών κινήτρων. Οι Hunton, Libby και Mazza (2006) απέδειξαν ότι η διοίκηση είναι λιγότερο πιθανό να κάνει δημιουργική λογιστική σε περιπτώσεις που υπάρχει μεγαλύτερη διαφάνεια (Prawitt, 2009: 1256).

Σύμφωνα με τον Francis (2004) μπορούμε να συνοψίσουμε ορισμένα στοιχεία που γνωρίζουμε σχετικά με την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου είναι σχετικά φθηνή². Σημαντικές παρατυπίες των χρηματοοικονομικών καταστάσεων

² Σύμφωνα με τον Francis (2004) είναι λιγότερο από το 1/10 του 1% των συνολικών πωλήσεων.

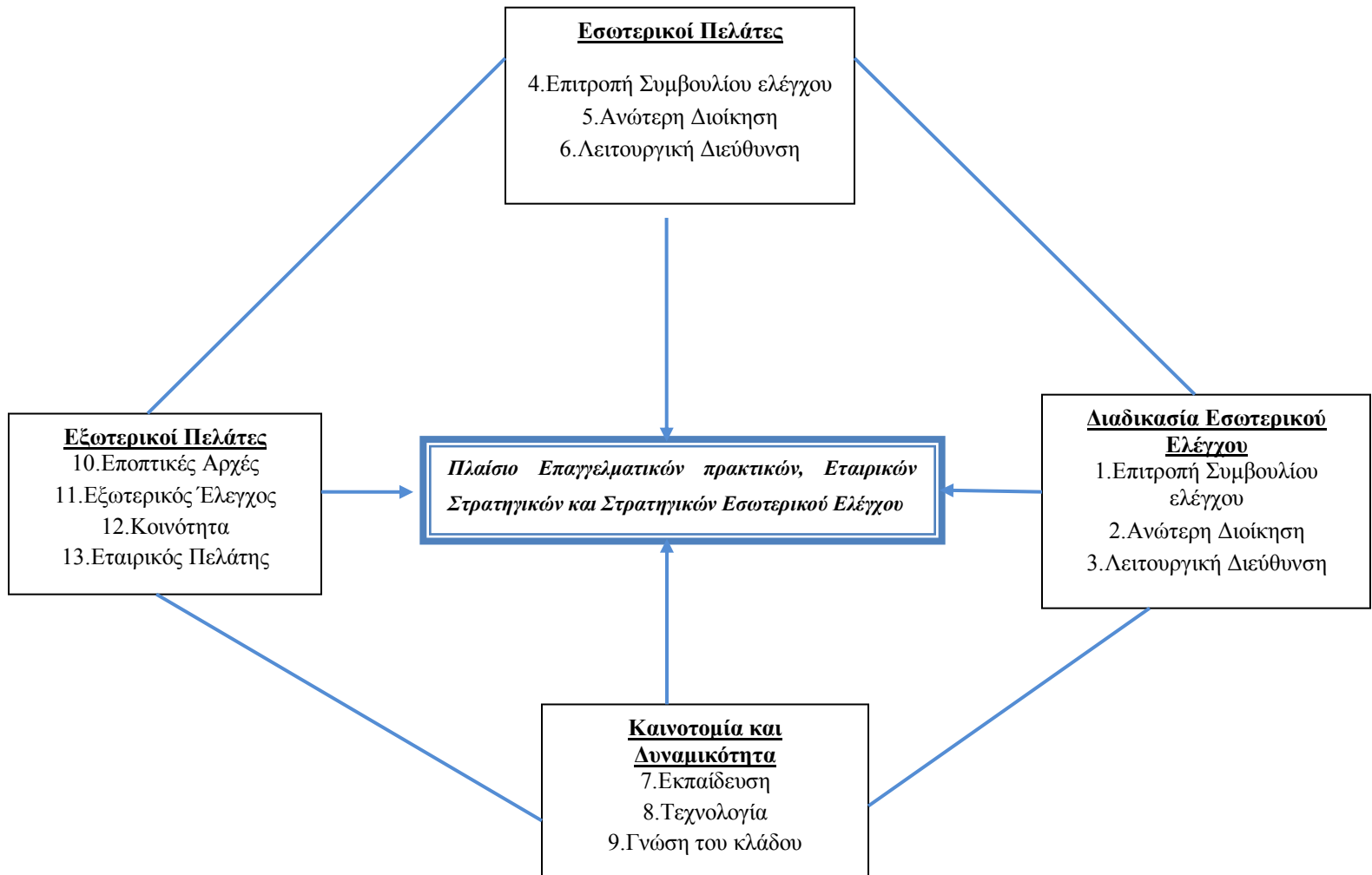
δεν είναι πολύ συχνές. Θα πρέπει όμως εδώ να σημειωθεί ότι εάν αυτή συμβεί, οι επιπτώσεις θα είναι τεράστιες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η εταιρεία Enron, της οποίας η κατάρρευση προκάλεσε ευρύτατες οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις στην αμερικανική κοινωνία και όχι μόνο. Όσο μεγαλύτερη είναι η ποιότητα του ελέγχου μέσα στην επιχείρηση τόσο αυξάνεται και η ποιότητα των κερδών και επομένως τόσο πιο ακριβά είναι τα οικονομικά στοιχεία. Η ποιότητα του ελέγχου επηρεάζεται από το νομοθετικό πλαίσιο που ισχύει σε μια χώρα, αλλά και από τα κίνητρα και τους στόχους που έχει να επιτελέσει. Μικρή είναι η επίδραση των ακαδημαϊκών στη θεσμοθέτηση πλαισίου κανόνων της ποιότητας του ελέγχου στις Η.Π.Α.. Σε άλλες χώρες μπορεί να μην ισχύει το ίδιο, καθώς αυτό εξαρτάται από τις συνθήκες και τις αντιλήψεις που επικρατούν μέσα σε μια κοινωνία. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν διαφορές σχετικά με το νομοθετικό πλαίσιο και τους κανόνες που αφορούν την προστασία των μετόχων. (Prawitt, 2009).

3.3 Ομάδες ατόμων που εξυπηρετεί η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου

Η ύπαρξη της ποιότητας εσωτερικού ελέγχου είναι σημαντική, αν όχι ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση. Η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι επίσης σημαντική για ορισμένες ενδιαφερόμενες ομάδες της επιχείρησης. Η ποιότητα προκειμένου να προσδιοριστεί και να μετρηθεί δεν είναι κάτι εύκολο. Απαιτούνται αρκετά επίπονες και σύνθετες διαδικασίες προκειμένου να μετρηθεί η ποιότητα εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου μέσα σε μια επιχείρηση. Το παρακάτω σχήμα απεικονίζει τα Διεθνή Πρότυπα του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών και αναφέρεται στα άτομα που έχουν έννομο συμφέρον σχετικά με τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου εντός της επιχείρησης. (Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών 2005)

Οι βασικές ομάδες οι οποίες έχουν έννομο συμφέρον σχετικά με τη λειτουργία της επιχείρησης και του εσωτερικού ελέγχου μπορούν να διακριθούν σε δύο βασικές κατηγορίες, τους εσωτερικούς πελάτες και τους εξωτερικούς πελάτες. Στους εσωτερικούς παράγοντες ανήκει η επιτροπή ελέγχου, το διοικητικό συμβούλιο και οι επιμέρους διευθύνσεις της επιχείρησης. Στους εξωτερικούς παράγοντες ανήκει ο εξωτερικός ελεγκτής και διάφορες εποπτικές αρχές, όπως για παράδειγμα η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς. Κύρια μέριμνα σχετικά με την ικανοποίηση των διάφορων μερών σχετικά με την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου έχει ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου. Ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου χρησιμοποιώντας μέσα, όπως

συνεντεύξεις και ερωτηματολόγια οφείλει να διερευνήσει πόσο ικανοποιητικά λειτουργεί ο εσωτερικός έλεγχος για τα άτομα που έχουν έννομο συμφέρον από αυτόν.



Πηγή: Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (2005: 202)

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών και τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου οι διαδικασίες μέτρησης της απόδοσης των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου οφείλουν να λάβουν υπόψη τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου του ινστιτούτου κατά τη διαδικασία μέτρησης της απόδοσης των διαδικασιών. Τα πρότυπα προτείνουν τρεις κατηγορίες για τις οποίες οι μετρήσεις σχετικά με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου θα μπορούσαν να είναι χρήσιμες. Η πρώτη είναι η εκτίμηση των κινδύνων και ο σχεδιασμός των έργων. Βασικός στόχος

της μέτρησης αυτής είναι η διαπίστωση ή όχι της καταλληλότητας των ενεργειών του εσωτερικού ελέγχου προκειμένου να εντοπιστούν περιοχές κινδύνου της επιχείρησης, που θα μπορούσαν να επηρεάσουν σημαντικά την πορεία της επιχείρησης. Η δεύτερη εκτίμηση αφορά τον σχεδιασμό και την εκτέλεση του έργου ελέγχου. Η μέτρηση αυτή έχει ως στόχο να καταδείξει εάν οι πρακτικές του εσωτερικού ελέγχου είναι βασισμένες σε κάποια διεθνή πρότυπα και έγκυρες μεθόδους. Το τρίτο μέρος που προτείνεται από το Ινστιτούτο αφορά τη μέτρηση σχετικά με την κοινοποίηση και την υποβολή αναφοράς. Σημαντικοί παράμετροι στη μέτρηση αυτή είναι η ποιότητα, το επίπεδο λεπτομέρειας και ο βαθμός ανταπόκρισης και υλοποίησης των βασικών εισηγήσεων των εκθέσεων εκ μέρους της διοίκησης.

Η Καινοτομία και Δυναμικότητα είναι το τελευταίο μέρος της μέτρησης της απόδοσης του εσωτερικού ελέγχου σύμφωνα με το σχήμα του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών. Στην ενότητα μέτρησης καινοτομίας και δυναμικότητας περιλαμβάνονται επιμέρους κριτήρια, όπως εκπαίδευση, χρήση τεχνολογίας και γνώση του κλάδου. Η εκπαίδευση περιλαμβάνει την ικανοποίηση του προσωπικού όσον αφορά την εκτέλεση των καθηκόντων του και την ύπαρξη πιστοποιήσεων. Η χρήση της τεχνολογίας αυξάνεται συνεχώς και οφείλει το προσωπικό της εταιρίας να είναι εξοικειωμένο με αυτή. Η γνώση του κλάδου είναι πολύ σημαντική για τους εσωτερικούς ελεγκτές, διότι θα τους βοηθήσει στο να αποφύγουν κινδύνους και εσφαλμένες εντυπώσεις που σχετίζονται με τις ιδιαιτερότητες δραστηριοποίησης του κλάδου μιας επιχείρησης. (Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών 2005)

3.4 Προϋποθέσεις εφαρμογής ποιοτικού εσωτερικού ελέγχου

Η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, όπως διατυπώθηκε είναι το επιθυμητό αποτέλεσμα. Η επίτευξή του όμως δεν είναι εύκολη υπόθεση, αντίθετα απαιτείται ένας συνολικός επιχειρηματικός προσανατολισμός προς αυτή την κατεύθυνση. Απαραίτητες προϋποθέσεις για την εφαρμογή ποιοτικού ελέγχου είναι η ύπαρξη κοινών προτύπων εσωτερικού ελέγχου, διότι στα πλαίσια της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας έχουμε πολλές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε πολλά μέρη του κόσμου. Επιπρόσθετα, οι εσωτερικοί ελεγκτές κατά τη διενέργεια των καθηκόντων τους θα πρέπει να εφαρμόζουν τους κανόνες δεοντολογίας του επαγγέλματός τους. Πέραν αυτών, σημαντικά στοιχεία της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου

είναι οι επαρκείς πόροι, η οργανωσιακή δομή, τα εγχειρίδια καθοδήγησης, το καλά εκπαιδευμένο προσωπικό, η ποιότητα της διοίκησης και η συνεχής εκπαίδευση και βελτίωση (Dascalu, Turlea and Nicolae, 2009: 8).

Η επιτροπή ελέγχου μπορεί και έχει τη δυνατότητα να συμβάλλει σημαντικά στην ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης. Σύμφωνα με τα πρότυπα καλής εταιρικής διακυβέρνησης προκειμένου η επιτροπή ελέγχου να έχει καλή γνώση των διαδικασιών της επιχείρησης θα πρέπει να έχει αυξημένο ρόλο. Πιο συγκεκριμένα, προτείνεται ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου να έχει τη δυνατότητα ελεύθερης πρόσβασης στα διοικητικά συμβούλια της εταιρείας και να έρχεται συχνά σε επαφή με τον εξωτερικό ελεγκτή. Η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει:

1. Να αναλύει την επιλογή των λογιστικών πολιτικών και τον τρόπο συλλογής των πληροφοριών.

2. Να εκτιμά την ποιότητα του διενεργούμενου ελέγχου και της ποιότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης.

3. Να διερευνά άλλες τυχόν υποθέσεις που έχουν υποδειχθεί από το διοικητικό συμβούλιο.

4. Να ενθαρρύνει την επικοινωνία μεταξύ διοίκησης επιχείρησης, εργαζόμενων και ελεγκτών.

5. Να αναλύει τα ευρήματα του εξωτερικού ελεγκτή, καθώς και άλλων ελεγκτικών οργάνων εκτός της επιχείρησης.

Η επιτροπή ελέγχου οφείλει να επιβλέπει την εφαρμογή των ποιοτικών ελέγχων εντός της επιχείρησης μέσω εσωτερικών αξιολογήσεων, αλλά και εξωτερικών αξιολογήσεων. Σημαντική παράμετρος της σωστής αξιολόγησης των διαδικασιών ελέγχου είναι η ύπαρξη ανεξαρτησίας και ικανών ατόμων.

3.5 Διοίκηση ολικής ποιότητας και εσωτερικός έλεγχος

Η διοίκηση ολικής ποιότητας εμφανίστηκε ως έννοια από τον Deming και τον Juran στη δεκαετία του 1940 στις Η.Π.Α. (Hawkes and Adams, 1994: 11). Η λογική της διοίκησης ολικής ποιότητας είναι ότι τα άτομα θα πρέπει να συνεργάζονται μεταξύ τους προκειμένου να επιτύχουν κοινούς στόχους. Οι πρώτες επιχειρήσεις που εφάρμοσαν τις αρχές της ήταν από την Ιαπωνία. Η εφαρμογή των αρχών της διοίκησης ολικής ποιότητας είχε μεγάλη επιτυχία στην Ιαπωνία³. Η επιτυχής υιοθέτησή τους είχε ως συνέπεια τη διάδοση των αρχών της διοίκησης ολικής ποιότητας παγκοσμίως. Σημαντική ήταν η συμβολή στις αρχές της διοίκησης ολικής ποιότητας και από τον Joseph Juran⁴. Σύμφωνα με τις αρχές διοίκησης ολικής ποιότητας πρέπει να αποσαφηνιστεί και συγκεκριμένα να αναφερθεί τι σημαίνουν οι λέξεις:

- **Ποιότητα:** Ως ποιότητα θα μπορούσε να οριστεί η ιδιότητα ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας προκειμένου να ικανοποιεί τις ανάγκες του ατόμου που απευθύνεται. Η έννοια της ποιότητας δεν αποτελείται μόνο από ένα χαρακτηριστικό, αλλά αποτελεί ένα σύνολο χαρακτηριστικών το οποίο ικανοποιεί πλήρως τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες που έχει ένας πελάτης από ένα αγαθό ή από μια υπηρεσία.
- **Ολική ποιότητα:** Ορίζεται ως η προσπάθεια εμπέδωσης της κατάλληλης νοοτροπίας στο προσωπικό μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας του συνόλου της επιχείρησης.
- **Διοίκηση Ολικής Ποιότητας:** Είναι η δέσμευση όλων των συντελεστών της επιχείρησης για συνεχή βελτίωση των προϊόντων και διαδικασιών της επιχείρησης. Η δέσμευση αποτελεί ομαδική συμμετοχή και συνεργασία.

(Hawkes and Adams, 1994)

3.6 Η συμβολή της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου

Καθοριστική είναι και η συμβολή της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου σε:

- Εταιρική διακυβέρνηση
- Απάτη

³ Πολλές επιχειρήσεις παγκοσμίως άρχισαν να ακολουθούν τις ίδιες αρχές προσδοκώντας τα ανάλογα αποτελέσματα.

⁴ Ο Joseph Juran ήταν στο επάγγελμα μηχανικός.

- Κίνδυνοι
- Προστασία του περιβάλλοντος
- Συστήματα διασφάλισης ποιότητας
- Τεχνολογία

3.6.1 Ποιότητα εσωτερικού έλεγχου και εταιρική διακυβέρνηση

Οι κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης θεωρούν τη λειτουργία και την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου πολύ σημαντική για την επίτευξη των εταιρικών στόχων της επιχείρησης. Σύμφωνα με τον Spanos (2003) ο κώδικας του ΣΕΒ αναφέρει ότι από το 2001 μία από τις αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου θα πρέπει να είναι η παρακολούθηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Γενικότερα, παγκόσμιοι εταιρικοί κώδικες όπως ο Combined Code και ο King Report θεωρούν τον εσωτερικό έλεγχο ως έναν από τους πυλώνες της λειτουργίας της εταιρικής διακυβέρνησης.

Η συμβολή της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να είναι πολύ σημαντική στην αποτελεσματικότητα της στρατηγικής διοίκησης.

Τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου παρέχουν παραδείγματα σχετικά με τα είδη βεβαιωτικών εργασιών, όπως χρηματοοικονομικών, συμμόρφωσης, συστήματος ασφαλείας και ελέγχους συμμόρφωσης (Hass, Abdoolmohammadi and Burnaby, 2006: 837).

Οι συμβουλευτικές εργασίες του εσωτερικού ελεγκτή μπορεί να είναι η παροχή συμβουλών σχετικά με τους φόβους για τα συστήματα ελέγχου προς τη διοίκηση, η συμμετοχή σε ομάδες ποιότητας της εταιρείας και η συμμετοχή και η άποψη των εσωτερικών ελεγκτών κατά την καταγραφή των εφαρμοστέων πολιτικών της επιχείρησης.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τον Melville (2003) οι εσωτερικοί ελεγκτές αντιλαμβάνονται τη σπουδαιότητα του ρόλου που έχουν να διαδραματίσουν στο μέλλον για μια επιχείρηση. Γίνεται πλέον αντιληπτό ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν αρκούνται μόνο στην παροχή χρηματοοικονομικών πληροφοριών στην ανώτατη διοίκηση, αλλά παρέχουν και μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες. Η εκτέλεση των καθηκόντων των εσωτερικών ελεγκτών επηρεάζει σημαντικά την ποιότητα της στρατηγικής διοίκησης. (Hass, Abdoolmohammadi and Burnaby, 2006).

3.6.2 Ποιότητα εσωτερικού ελέγχου και απάτη

Η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου συνδέεται άμεσα με την διάπραξη μιας απάτης. Σύμφωνα με έρευνα του Nottingham Business School η οποία βασίστηκε σε 200 εταιρείες, βρέθηκε ότι οι managers μεσαίου επιπέδου είναι πιο επιρρεπής στο να διαπράξουν μια απάτη, λόγω της βαθιάς γνώσης που έχουν σχετικά με την επιχείρηση (Pickett, 2005: 165).

Η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελεγκτή βρέθηκε ότι διαδραματίζει έναν σημαντικό ρόλο στην ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου και κατ' επέκταση στην αποφυγή μιας απάτης. Η ανεξαρτησία του ελεγκτή αποτέλεσε την κύρια αιτία δημιουργίας των Λογιστικών Προτύπων των Η.Π.Α.. Ο Moizier (1991) πρότεινε ένα πλαίσιο για την ενίσχυση της ανεξαρτησίας των εσωτερικών ελεγκτών. Η ψήφιση του νόμου SOX στις Η.Π.Α. είχε ως κύριο στόχο την ενίσχυση της ανεξαρτησίας των εσωτερικών ελεγκτών. Η στόχευση αυτή οφειλόταν στο γεγονός ότι τα μεγάλα οικονομικά σκάνδαλα στις αρχές της δεκαετίας του 2000 είχαν ως κύρια αιτία την έλλειψη ανεξαρτησίας των εσωτερικών ελεγκτών και τη διάπραξη απάτης.

3.6.3 Ποιότητα εσωτερικού ελέγχου και κίνδυνοι

Η εκτίμηση των κινδύνων που μπορεί να αντιμετωπίσει μια επιχείρηση είναι ένα από τα καθήκοντα των εσωτερικών ελεγκτών. Σύμφωνα με τον Beasley (2009) υπάρχει πολύ μικρή εστίαση σε κινδύνους που σχετίζονται με τη στρατηγική και στα μελλοντικά γεγονότα. Ο Moeller (2009) πρότεινε μια διαδικασία αποτελεσματικής διαχείρισης κινδύνων η οποία περιλαμβάνει τα παρακάτω στάδια:

1. Αναγνώριση κινδύνων (risk identification).
2. Ποσοτική και ποιοτική εκτίμηση των τεκμηριωμένων κινδύνων (qualitative and quantitative assessment of document risks).
3. Προτεραιότητα κινδύνων και σχεδιασμός (risk prioritization and response planning).
4. Παρακολούθηση κινδύνων (risk monitoring).

Ο Pickett (2005) συνδέει την έννοια του κινδύνου με την ιταλική λέξη «risicare»⁵. Ο Καραμάνης (2007) διακρίνει τους κινδύνους σε εσωτερικούς και εξωτερικούς. Οι εξωτερικοί κίνδυνοι αφορούν το ευρύτερο περιβάλλον της επιχείρησης, ενώ οι εσωτερικοί κίνδυνοι αφορούν το πιο στενό περιβάλλον της επιχείρησης. Σύμφωνα με τον Flint (2008) η έννοια των κινδύνων στάθηκε η αφορμή για να προωθηθεί η έννοια του «Business Risk Auditing». Τέλος, οι Τσάμης και Κουτούπης το 2008 διατύπωσαν ένα σχέδιο για τον εντοπισμό των κινδύνων⁶.

3.6.4 Ποιότητα εσωτερικού ελέγχου και προστασία του περιβάλλοντος

Το θέμα της προστασίας του περιβάλλοντος είναι ένα θέμα που τα τελευταία χρόνια ήρθε στην επικαιρότητα πιο έντονα. Σύμφωνα με τον Simnett (2009) στη σύνοδο του IASB το 2008 τέθηκε το θέμα της υιοθέτησης ενός διεθνούς προτύπου ελέγχου σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος. Σύμφωνα με τον Lynch (2010) ορισμένες επιχειρήσεις⁷ στην Αυστραλία ήδη επιβάλλεται να δημοσιεύουν στοιχεία με τις περιβαλλοντικές εκπομπές ρύπων στις οικονομικές καταστάσεις τους.

3.6.5 Ποιότητα εσωτερικού ελέγχου και συστήματα διασφάλισης ποιότητας (Iso)

Η ποιότητα εσωτερικού ελέγχου επιδρά θετικά στην αποτελεσματικότητα των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας (ISO). Όλοι οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να έχουν μια γενική γνώση των προτύπων ISO που χρησιμοποιούνται στις επιχειρήσεις σήμερα (Moeller, 2009: 663). Η γενική αυτή γνώση των συστημάτων διασφάλισης της ποιότητας θα τους παράσχει τα αναγκαία εκείνα εφόδια προκειμένου να ελέγχουν επαρκώς τη λειτουργία τους. Σύμφωνα με τον Moeller (2009) το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών σκέφτεται να ενσωματώσει το Διεθνές Πρότυπο Εσωτερικού Ελέγχου ISO 1901⁸.

⁵ Η λέξη «risicare» προέρχεται από την ιταλική γλώσσα και σημαίνει «τολμάω».

⁶ Η συγκεκριμένη έρευνα πραγματοποιήθηκε στον τραπεζικό τομέα.

⁷ Σύμφωνα με τον Lynch (2010) οι επιχειρήσεις αυτές ήταν κοινής ωφέλειας.

⁸ Το πρότυπο αυτό αναφέρεται στην εφαρμογή του ποιοτικού ελέγχου.

3.6.6 Ποιότητα εσωτερικού ελέγχου και τεχνολογία

Η ραγδαία εξάπλωση της λειτουργίας της μηχανογράφησης και των πληροφοριακών συστημάτων ενισχύουν τη σημασία της γνώσης της τεχνολογίας προκειμένου να επιτευχθεί η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Ο Φίλος (2004) αναφέρθηκε σχετικά με την οργάνωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου από άποψη μηχανογράφησης. Χαρακτηριστικό της ανάπτυξης της έννοιας των πληροφοριακών συστημάτων είναι ότι θεωρείται ως ένα υποκομμάτι της εταιρικής διακυβέρνησης (Hall and Singleton, 2005: 4). Σχετικά με την ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων στον δημόσιο τομέα έγινε σχετική έρευνα από τους Λούκη και Σπινέλλη (2001). Η σχετική έρευνα κατέδειξε ότι η δημόσια διοίκηση δεν είναι ιδιαίτερα εξελιγμένη στην ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων. Η ανεπάρκεια της ασφάλειας των πληροφοριακών συστημάτων είχε ως αποτέλεσμα η τουρκική τράπεζα İmar να οδηγηθεί στο κλείσιμο των δραστηριοτήτων της⁹.

⁹ Σύμφωνα με τον Ayaz (2008) το γεγονός αυτό οφειλόταν σε ανεπάρκεια της τεχνολογίας πληροφοριών της τράπεζας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Εισαγωγή

Οι επιχειρήσεις προκειμένου να διασφαλίσουν όσο το δυνατόν περισσότερο ότι θα ικανοποιήσουν τους πελάτες τους, λειτουργούν σύμφωνα με ορισμένους κανόνες. Οι κανόνες όμως, δεν αποτελούν εγγυήσεις ότι δεν θα δημιουργηθούν ενδεχομένως ορισμένα προβλήματα, ωστόσο προσπαθούν να μειώνουν την πιθανότητα παρουσίασης προβλημάτων όσο το δυνατόν περισσότερο. Τα προβλήματα που μπορεί να δημιουργηθούν, είναι πιθανόν να δυσαρεστήσουν τους πελάτες και να τραυματίσουν κατά συνέπεια την εικόνα της επιχείρησης.

4.1 Εταιρικά σκάνδαλα και εσωτερικός έλεγχος

Τα εταιρικά σκάνδαλα έθεσαν στην επικαιρότητα την ανάγκη θέσπισης κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης. Μια σημαντική προσπάθεια για τον σκοπό αυτό έγινε το 1992 με την Επιτροπή Cadbury. Οι προτάσεις της επιτροπής πήραν τον τίτλο «Code of Best Practices». Ο συγκεκριμένος κώδικας αποτέλεσε σημείο αναφοράς για την ανάπτυξη της εταιρικής διακυβέρνησης διεθνώς. Κατά τη διάρκεια της παγκόσμιας ιστορίας έχουν συντελεστεί μεγάλα και πολλά εταιρικά σκάνδαλα. Στην ενότητα αυτή θα αναφέρουμε ορισμένα τα οποία έγιναν ιδιαίτερα γνωστά.

Τα οικονομικά σκάνδαλα που έγιναν ευρέως γνωστά και έφεραν στην επικαιρότητα την ανάγκη θεσμοθέτησης και αποτελεσματικής λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου ήταν κυρίως αυτά της Enron και της Worldcom. Τα οικονομικά αυτά σκάνδαλα συγκλόνισαν τον επιχειρηματικό κόσμο των Η.Π.Α.. Πέραν αυτών των οικονομικών σκανδάλων είναι άξια αναφοράς μερικά άλλα οικονομικά σκάνδαλα που συνέβησαν στις Η.Π.Α. και χρονικά τοποθετούνται πριν από αυτά της Enron και της Worldcom. Τα σκάνδαλα αυτά είναι της Maxwell το 1991 και της Grenfell το 1996.

Το σκάνδαλο της εταιρείας Maxwell έγινε γνωστό το 1991 και αφορούσε την εταιρεία που ίδρυσε ο Robert Maxwell. Ο Maxwell είχε ιδρύσει έναν όμιλο επιχειρήσεων που ακολουθούσε τακτικές χαμηλής φορολόγησης μέσω συναλλαγών με offshore εταιρείες και

χρηματοδότησης φιλανθρωπικών ιδρυμάτων. Μετά το θάνατο του ιδρυτή της αποκαλύφθηκαν μια σειρά οικονομικών σκανδάλων της εταιρείας. Συγκεκριμένα, έγινε γνωστό ότι η εταιρεία είχε λάβει χρήματα από τις επιχειρήσεις του ομίλου χωρίς τις κατάλληλες εγκρίσεις από τους εποπτικούς θεσμούς και χωρίς την απαραίτητη ενημέρωση στο επενδυτικό κοινό. Το γεγονός αυτό ήταν αποτέλεσμα της καλής σχέσης του Maxwell με εσωτερικούς και εξωτερικούς ελεγκτές, με επιχειρηματίες και ρυθμιστικές αρχές.

Η Xerox είναι μια εταιρεία που δραστηριοποιείται στην παροχή περιφερειακών προϊόντων ηλεκτρονικών υπολογιστών. Το 2000 προέκυψε διόγκωση εσόδων κατά 1,5 δισεκατομμύρια δολάρια. Ελεγκτική εταιρεία ήταν η KPMG (Γαγάνης και Ζοπουνίδης, 2008: 34).

Η Enron είναι μια εταιρεία που δραστηριοποιείται στις Η.Π.Α. στον ενεργειακό κλάδο. Το 2001 οι Η.Π.Α. συγκλονίστηκαν από το σκάνδαλο της Enron και την ευθύνη που είχε για αυτό μια από τις τότε μεγαλύτερες ελεγκτικές εταιρείες, η Arthur Andersen. Το μεμπτό της υπόθεσης ήταν ότι η εταιρεία απέκρυπτε χρέη και ζημίες από τα ενδιαφερόμενα μέρη και αύξανε τα κέρδη με παραπλανητικές και ψευδείς συναλλαγές, όπως η καταγραφή εσόδων για μελλοντικές προσφερόμενες υπηρεσίες. Αποτέλεσμα ήταν να υποστεί μεγάλη ζημία η φήμη της εταιρείας Enron και να οδηγηθεί στο κλείσιμο μια από τις πέντε μεγαλύτερες ελεγκτικές εταιρείες παγκοσμίως, η Arthur Andersen. Μεγάλη ευθύνη στην υπόθεση αυτή είχαν οι εσωτερικοί και εξωτερικοί ελεγκτές που υπέγραφαν τις οικονομικές καταστάσεις, χωρίς να προβαίνουν στις ενδεικνύμενες ελεγκτικές διαδικασίες προκειμένου να οδηγούνται σε ασφαλή συμπεράσματα. Τα στελέχη της επιχείρησης αυτής έχοντας εσωτερική πληροφόρηση ρευστοποίησαν τις μετοχές που κατείχαν στην επιχείρηση πριν έρθει στη δημοσιότητα το οικονομικό σκάνδαλο της εταιρείας και απολέσουν την αξία της μετοχής. (Γαγάνης και Ζοπουνίδης, 2008)

Το σκάνδαλο της επιχείρησης Worldcom αποτελεί ένα από τα οικονομικά σκάνδαλα που ήταν ορόσημο για τις αρχές της δεκαετίας του 2000 και ήταν αφορμή για αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας των επιχειρήσεων. Η Worldcom ήταν μια επιχείρηση με τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες. Το 2002 η διοίκηση της επιχείρησης έχοντας ορισμένες αμφιβολίες για την ακρίβεια των οικονομικών στοιχείων ζήτησε από την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης να προβεί σε έλεγχο ορισμένων οικονομικών συναλλαγών. Ο έλεγχος πραγματοποιήθηκε και βγήκαν ορισμένα πολύ σημαντικά συμπεράσματα σχετικά με την πρακτική κερδών που

ακολουθούσε η επιχείρηση. Συγκεκριμένα, εντοπίστηκε ότι η επιχείρηση αντί να καταχωρεί ορισμένα έξοδα για χρήση τα καταχωρούσε λογιστικά ως επενδύσεις. Αποτέλεσμα αυτού ήταν να μην υπολογίζονται στα έξοδα εντός του οικονομικού έτους, αλλά διαχρονικά μέσω των αποσβέσεων. Η επιχείρηση εφαρμόζοντας αυτή την τακτική έδειχνε μεγαλύτερα κέρδη και η τιμή της μετοχής της επιχείρησης ήταν σε πολύ υψηλά επίπεδα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το γεγονός ότι ο ιδρυτής της επιχείρησης έλαβε δάνεια ύψους 400 εκατομμυρίων δολαρίων χωρίς να καταγραφούν στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης (Γαγάνης και Ζοπουνίδης, 2008: 40).

Οι εταιρείες AOL, Adelphia και Global Crossing έγιναν ιδιαίτερα γνωστές για τα εταιρικά σκάνδαλα στις Η.Π.Α. το 2002. Η AOL δραστηριοποιείται στις τηλεπικοινωνίες και ενώ η αγορά διαφήμισης μειωνόταν η εταιρεία αύξανε πλασματικά τα έσοδά της παρουσιάζοντας ως έσοδα συμφωνίες με διαφημιστές και εφοδιαστές όχι με χρηματικά ποσά, αλλά με άλλα ανταλλάγματα. Την AOL την ήλεγχε η εταιρεία Ernst & Young. Η Adelphia δραστηριοποιούνταν στον χώρο των τηλεπικοινωνιών και των παροχών υπηρεσιών διαδικτύου. Η εταιρεία αύξησε τα κέρδη της με αύξηση κεφαλαιοποιημένων δαπανών και απόκρυψη χρεών. Χαρακτηριστικό είναι ότι η οικογένεια Rigas, είχε στην κατοχή της 3.1 δισεκατομμύρια από δάνεια που πήρε η εταιρεία, αλλά δεν είχαν καταγραφεί στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Ελέγκτρια εταιρεία ήταν η Delloite. Η εταιρεία Global Crossing είναι μια εταιρεία που δραστηριοποιείται και αυτή στον χώρο των τηλεπικοινωνιών στις Η.Π.Α., η οποία δεν εμφάνιζε έγγραφα σχετικά με τις λογιστικές πολιτικές που εφαρμόζε. Κατηγορήθηκε επίσης και για περίεργες συναλλαγές με χρηματοοικονομικά μέσα, όπως Swaps.

Μετά το 2002 ακολούθησαν και άλλα οικονομικά σκάνδαλα με το ιδιαίτερα γνωστό οικονομικό σκάνδαλο της Parmalat το 2004. Η εταιρεία Parmalat οδηγήθηκε σε πτώχευση ύστερα από τη δημοσιοποίηση στοιχείων σχετικά με πλασματικές δημοσιεύσεις στοιχείων των οικονομικών καταστάσεων. Υπεύθυνη ελεγκτική εταιρεία ήταν η Grant Thornton. Η Parmalat είχε κατηγορηθεί για πλαστογράφηση εγγράφου όπου φαίνεται να υπήρχε στην τράπεζα Bank of America προθεσμιακός λογαριασμός 4,98 δισεκατομμύρια δολάρια (Γαγάνης και Ζοπουνίδης, 2008: 40). Η γαλλική τράπεζα Societe Generale είναι μια περίπτωση σκανδάλου που συγκλόνισε την ευρωπαϊκή κοινή γνώμη το 2008. Μεγάλη ευθύνη για τη διενέργεια του οικονομικού αυτού σκανδάλου φέρει ο Ζερόμ Κερβιέλ ο οποίος ήταν χρηματιστής και είχε επενδύσει χωρίς την έγκριση της διοίκησης της τράπεζας περίπου 50 δις ευρώ σε παράγωγα με αποτέλεσμα η

τράπεζα να καταγράψει ζημίες ύψους 4,9 δις ευρώ. Χαρακτηριστικό του μεγέθους του κινδύνου που ήταν εκτεθειμένη η τράπεζα είναι ότι η τράπεζα βρέθηκε ένα βήμα πριν τη χρεοκοπία. Ο Ζερόμ Κερβιέλ πρωτοδίκως καταδικάστηκε ως ένοχος για απάτη και απιστία. (Γαγάνης και Ζοπουνίδης, 2008)

Ένα μεγάλο οικονομικό σκάνδαλο που συγκλόνισε τον κόσμο ήταν αυτό της εταιρείας Lehman Brothers. Η Lehman Brothers ήταν μια εταιρεία παροχής χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Το 2008 η εταιρεία Lehman Brothers έγινε η μεγαλύτερη εταιρεία που κήρυξε χρεοκοπία μέχρι εκείνη την εποχή στην ιστορία των Η.Π.Α. (Liu and Schaefer, 2011: 79). Η εταιρεία φρόντιζε τα αποκρύπτει τις πραγματικές υποχρεώσεις της δια μέσου ορισμένων τεχνικών ανταλλαγής. Η επιχείρηση επίσης εμφάνιζε μεγαλύτερη αξία πωλήσεων από την πραγματική.

Η τράπεζα Anglo Irish ήταν ένα παράδειγμα τράπεζας που οι διοικήσεις της κατηγορήθηκαν έντονα για τις επενδυτικές της επιλογές. Η Anglo Irish είναι μια τράπεζα με έδρα το Δουβλίνο της Ιρλανδίας. Το 2008 σημειώθηκε μεγάλη πτώση στις τιμές των ακινήτων στην Ιρλανδία με αποτέλεσμα να επηρεαστεί και η Anglo Irish που είχε χορηγήσει μεγάλα δάνεια σε κατασκευαστές κατοικιών. Τον Δεκέμβριο του 2008 η ιρλανδική κυβέρνηση αποφάσισε να εθνικοποιήσει την τράπεζα υπό τον φόβο της κατάρρευσής της λόγω της έλλειψης ρευστότητας.

Η επιχείρηση Satyam Computer Service είναι μια ινδική εταιρεία παροχής πληροφοριακών υπηρεσιών. Η εταιρεία Satyam χαρακτηρίζεται και ως η εταιρεία Enron της Ινδίας (Basilico, 2012: 144). Η έλλειψη εμπιστοσύνης για την αξιοπιστία της εταιρείας άρχισε από το τέλος του 2008¹⁰. Η Παγκόσμια Τράπεζα ανακοίνωσε τον αποκλεισμό της Satyam από τους διαγωνισμούς προμηθειών της τράπεζας. Οι λόγοι ήταν ότι η Satyam χρησιμοποιούσε παράνομες μεθόδους δωροδοκώντας μέλη της τράπεζας. Στις 7 Ιανουαρίου 2009 ο Ramalinga Raju παραιτήθηκε από την προεδρία του Δ.Σ. της εταιρείας παραδεχόμενος την παραποίηση των οικονομικών καταστάσεων (Basilico, 2012: 145).

¹⁰ Το 2008 η εταιρεία εξαγόρασε δύο εταιρείες του μεγαλομετόχου της Satyam, οι οποίες ασχολούνταν με τον χώρο των κατασκευών.

4.2 Εσωτερικός έλεγχος σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς

Στις μέρες μας όλο και περισσότερο οι επενδυτές θέλουν να έχουν αναλυτική ενημέρωση σχετικά με τη διαχείριση των χρημάτων τους από τις επιχειρήσεις. Τα σκάνδαλα που σημάδεψαν την παγκόσμια οικονομία δημιουργούν αυξημένη ζήτηση σχετικά με τη διασφάλιση των όσων αφορούν την ορθολογική και αποτελεσματική διαχείριση των οικονομικών πόρων μέσα στην επιχείρηση. Παρόμοια με τις εμπορικές επιχειρήσεις, οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί έχουν πολλούς επενδυτές, περιλαμβανομένων δωρητών οι οποίοι χρηματοδοτούν και προσφέρουν εθελοντικά τον χρόνο τους (Seaman, 2006: 44). Οι παραπάνω θέλουν να γνωρίζουν και να είναι πεπεισμένοι ότι οι οικονομικές και οι προσωπικές θυσίες τους αξιοποιούνται για τους κοινούς σκοπούς και δεν καταλήγουν σε ορισμένους που τις εκμεταλλεύονται με σκοπό να επωφελούνται οι ίδιοι.

Οι περιπτώσεις σκανδάλων σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς δεν είναι συνηθισμένες, ωστόσο όταν αυτές προκύπτουν τραβούν έντονα την προσοχή της κοινής γνώμης. Στις Η.Π.Α. τον Αύγουστο του 2005 αναφέρθηκε σε εφημερίδα¹¹ ότι ένα αμερικανικό πανεπιστήμιο έκανε κακοδιαχείριση οικονομικών πόρων. Πιο συγκεκριμένα, ο πρόεδρος του χρησιμοποίησε τους οικονομικούς πόρους του πανεπιστημίου προκειμένου να πληρώσει προσωπικά έξοδα όπως διακοπές, προσωπικό υπηρεσίας και έξοδα του γιου του. Το γεγονός αυτό και τα στοιχεία που στάλθηκαν στην εφημερίδα προς δημοσίευση, δημιούργησαν μεγάλη εντύπωση και προκάλεσαν την οργή των πολιτών. Τα Μ.Μ.Ε. στις Η.Π.Α. δεν είναι τα μόνα που δίνουν έμφαση σε θέματα κακοδιαχείρισης χρημάτων από μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, αλλά την ίδια ευαισθησία στο θέμα αυτό έχει και το Κογκρέσο. Συχνά μάλιστα παρατηρείται η σύσταση επιτροπών σε θέματα που αφορούν την ορθολογική και χρηστή διαχείριση της επιχείρησης. Το Κογκρέσο μάλιστα ενθαρρύνει την υιοθέτηση των κανόνων του SOX από μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς με σκοπό την ενίσχυση της διαφάνειας στη διαχείριση των οικονομικών. Συχνά επαγγελματικές οργανώσεις ενθαρρύνουν την υιοθέτηση των κανόνων του SOX με επιχειρήματα την ενίσχυση της διαφάνειας και της αξιοπιστίας της διοίκησης. (Seaman, 2006)

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα μη κερδοσκοπικού οργανισμού που υιοθέτησε τις αρχές και τους κανόνες του νομοθετήματος του SOX είναι το Πανεπιστήμιο Drexel. Αποτέλεσε το πρώτο πανεπιστήμιο στις Η.Π.Α. που υιοθέτησε τέτοιου είδους αρχές λειτουργίας και τα

¹¹ Η εφημερίδα αυτή ήταν η «Washington Post».

αποτελέσματα αυτής της επιλογής ήταν σημαντικά. Η απόφαση για την υιοθέτηση των αρχών του SOX πάρθηκε από τον πρόεδρο του πανεπιστημίου.

Το τμήμα 404 του SOX αναφέρεται σε μια αποτελεσματική δομή της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου. Προκειμένου να επιτευχθεί αυτό έγινε πρόσληψη εσωτερικών ελεγκτών. Η υιοθέτηση των αρχών του SOX συνεχίστηκε με την καταγραφή των επιχειρηματικών διαδικασιών του πανεπιστημίου. Η διοίκηση έκρινε τις καταγεγραμμένες διαδικασίες και ορισμένες τις επανασχεδίασε. Για παράδειγμα, παρότι ορισμένες διαδικασίες είχαν επισκόπηση, δεν υπήρχαν υπογραφές που να το επιβεβαιώνουν αυτό. Το τμήμα 301 του SOX αναφέρεται στις επιτροπές ελέγχου. Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί ότι επεκτάθηκε ο ρόλος της επιτροπής ελέγχου σε θέματα απάτης και παραπόνων. Περιορισμοί τέθηκαν σχετικά με την αποζημίωση και τις υπηρεσίες προκειμένου να διατηρηθεί η αντικειμενικότητα και η ανεξαρτησία στη διενέργεια του ελέγχου. Τα μέλη των επιτροπών ελέγχου θα έπρεπε να έχουν ορισμένες στοιχειώδεις οικονομικές γνώσεις. Με την υιοθέτηση του τμήματος 302 του SOX ο διευθύνων σύμβουλος και ο οικονομικός διευθυντής θα πρέπει να πιστοποιούν ετήσια την ακρίβεια και την πλήρη αποκάλυψη των στοιχείων. Επίσης, το πανεπιστήμιο ανέπτυξε μεθόδους αναφοράς από φοιτητές και εργαζόμενους σε περίπτωση απάτης. Κάθε ένα τρίμηνο φοιτητές και εργαζόμενοι λαμβάνουν «e-mail» σχετικά με τη γραμμή καταγγελιών για περιπτώσεις που παρατήρησαν απάτη. Ενισχυμένη είναι και η ανάμειξη του τμήματος εσωτερικού ελέγχου στις καθημερινές συναλλαγές και τις σχέσεις που αναπτύσσονται εντός της επιχείρησης. (Seaman, 2006)

Το παράδειγμα του Πανεπιστημίου Drexel αποτέλεσε σημείο αναφοράς για αρκετούς μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς στις Η.Π.Α.. Η υιοθέτηση των αρχών του SOX στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς συνεπάγεται ένα υψηλό κόστος. Η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου είχε ως αποτέλεσμα το πανεπιστήμιο να βελτιώσει τις διαδικασίες του, να αυξήσει την τεκμηρίωση των διαδικασιών και να επανασχεδιάσει τις λειτουργίες του με σκοπό να υπηρετούνται καλύτερα οι στόχοι του ιδρύματος. Οι εσωτερικοί ελεγκτές του πανεπιστημίου του Drexel αναζητούν τους συνολικούς κινδύνους μέσα σε έναν οργανισμό, εκτός του χρηματοοικονομικού, του λειτουργικού, του κανονιστικού και των κινδύνων φήμης (Seaman, 2006: 48)

4.3 Συγκρούσεις συμφερόντων

Οι άνθρωποι αποτελούν σημαντικούς πόρους για τις επιχειρήσεις που τους χρησιμοποιούν κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας προκειμένου να επιτευχθεί η τελική παραγωγή των αγαθών ή υπηρεσιών. Πολλές φορές τα άτομα που εργάζονται στην ίδια επιχείρηση δεν έχουν τον ίδιο σκοπό ο οποίος είναι η ευημερία της επιχείρησης, αλλά αρκετές είναι οι φορές που προτιμούν να προτάξουν το προσωπικό τους συμφέρον. Η σχέση εντολέα – εντολοδόχου είναι πολύ σημαντική για την επιχείρηση. Οι μέτοχοι μιας επιχείρησης είναι οι εντολείς που δίνουν την εξουσία της διοίκησης σε μια ομάδα ατόμων και παράλληλα τους εξουσιοδοτούν να πράττουν για λογαριασμό τους και προς το συμφέρον τους. Πολλές φορές οι εντολοδόχοι δεν εργάζονται για το συμφέρον των εντολέων τους, αλλά για το προσωπικό τους συμφέρον. Αυτή η περίπτωση είναι γνωστή ως σύγκρουση συμφερόντων (conflict of interest). Δύο είναι τα κύρια είδη σύγκρουσης συμφερόντων που πολύ συχνά παρατηρούμε εντός της επιχείρησης (Φίλος, 2004: 50):

<u><i>Σύγκρουση Συμφερόντων</i></u>
A. Μέτοχοι (εντολείς) με τα διοικητικά στελέχη
B. Μεγαλομέτοχοι και μικρομέτοχοι

Συγκρούσεις συμφερόντων

Το πρώτο είδος των συγκρούσεων αφορά τη συμπεριφορά των διοικητικών στελεχών, τα οποία προτάσσουν το προσωπικό τους συμφέρον υπεράνω του εταιρικού συμφέροντος και οφέλους¹². Τα διοικητικά στελέχη προτιμούν να εμφανίζουν την επιχείρηση ως κερδοφόρα και οικονομικά υγιή προκειμένου να απολαύσουν τις παροχές των επιπρόσθετων αμοιβών της. Η προσπάθεια εμφάνισης κερδοφορίας και οικονομικής ευημερίας πολλές φορές επιτυγχάνεται δια μέσου της δημιουργικής λογιστικής και δεν είναι προϊόν της απεικόνισης της πραγματικής οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης.

¹² Χαρακτηριστικά παραδείγματα τέτοιων συμπεριφορών είναι όταν τα διοικητικά στελέχη πραγματοποιούν ανέφελα έξοδα τα οποία καλείται αργότερα η επιχείρηση να τα πληρώσει. Ορισμένα τέτοια έξοδα μπορεί να είναι πολυτελή ταξίδια αναψυχής, ακριβός τρόπος ζωής στα επαγγελματικά ταξίδια, πολυτελή γραφεία και υπερβολικές παροχές της επιχείρησης προς τα στελέχη.

Η δεύτερη μεγάλη κατηγορία των συγκρούσεων μέσα σε μια επιχείρηση αναφέρεται στη σύγκρουση του μεγαλομετόχου με τους λοιπούς μετόχους της επιχείρησης. Ο κύριος μέτοχος εκμεταλλευόμενος τα αυξημένα ποσοστά συμμετοχής του στο διοικητικό συμβούλιο μπορεί να επιβάλλει διάφορες αποφάσεις που ουσιαστικά εξυπηρετούν το δικό του συμφέρον και όχι το συμφέρον της επιχείρησης. (Φίλος, 2004)

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι ένα αναγκαίο και πολύτιμο εργαλείο που μπορεί να συμβάλλει αποφασιστικά στην ενίσχυση της ποιότητας της εταιρικής διακυβέρνησης και να αποτρέπει φαινόμενα σύγκρουσης συμφερόντων. Βασικό και απαραίτητο συστατικό στοιχείο για την αποτελεσματική εφαρμογή των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου είναι τα άτομα εκείνα που έχουν την ευθύνη να ελέγχουν τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, να είναι πραγματικά ανεξάρτητα και τα ίδια να υφίστανται όσο το δυνατόν λιγότερες περιπτώσεις σύγκρουσης συμφερόντων. Ο βαθμός αντιμετώπισης θεμάτων σύγκρουσης συμφερόντων από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου έγκειται στον βαθμό αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου (Φίλος, 2004: 50).

4.4 Η απάτη

4.4.1. Η έννοια της Απάτης

Σχετικά με την έννοια της απάτης έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί. Η απάτη ως φαινόμενο εμφανίζεται από την αρχή της συγκρότησης των ανθρώπων και της εμφάνισης οργανωμένης κοινωνίας. Η απάτη συνδέεται πολλές φορές με την προσπάθεια των ανθρώπων να αποκτήσουν παράνομα περιουσιακά στοιχεία τρίτων με σκοπό το ίδιο όφελος. Οι ορισμοί σχετικά με την έννοια της απάτης διαφέρουν και στο σημείο αυτό θα παρατεθούν δύο επικρατούντες ορισμοί. Η απάτη ορίζεται από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών ως «παράνομη πράξη που χαρακτηρίζεται από εξαπάτηση, απόκρυψη και κατάχρηση της εμπιστοσύνης». Η ομοσπονδία λογιστών απάτης¹³ ορίζει την απάτη ως «τη χρήση ξένων περιουσιακών στοιχείων για προσωπικό πλουτισμό δια μέσου της σκόπιμης κατάχρησης ή μη σωστής εφαρμογής των πόρων και των περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης» (Pickett, 2005: 164). Η έννοια της απάτης συναντάται σε περισσότερες από 300 αναφορές σε ομοσπονδιακούς ποινικούς κώδικες και ο όρος εμφανίζεται πολύ περισσότερο μετά την ψήφιση του SOX (Moeller, 2009: 575).

¹³ Η ομοσπονδία ονομάζεται Association of Fraud Examiners (ACFE).

Η απάτη είναι μια εκδήλωση συμπεριφοράς ορισμένων ατόμων που προσπαθούν να έχουν οικονομικό όφελος από ορισμένες δραστηριότητες. Οι λόγοι όμως προκειμένου ένα άτομο να μπορεί να διαπράξει μια απάτη υφίστανται και είναι αναγκαίο να εξεταστούν. Οι λόγοι απάτης είναι οι παρακάτω και αποτελούνται από τέσσερα συστατικά στοιχεία (Pickett, 2005: 164).

1. Κίνητρο: Η οικονομική ανάγκη του ανθρώπου οδηγεί το άτομο στην τάση διάπραξης παράνομων συμπεριφορών προκειμένου να επιβιώσει οικονομικά ή να βελτιώσει την οικονομική του θέση. Σημαντικό στοιχείο αύξησης του κινήτρου της απάτης είναι η συμπεριφορά της επιχείρησης στον εργαζόμενο. Η δυσαρέσκεια του εργαζομένου πολλές φορές έχει ως απότοκο τη διάπραξη της απάτης. Σχετικά με τα κίνητρα της απάτης θα μπορούσε να αναφερθεί ότι υπάρχουν διάφορες αιτίες που μπορεί να οδηγήσουν ένα άτομο στην διάπραξη απάτης. Μερικοί από τους οποίους είναι οι παρακάτω:

1.1. Οι υψηλοί στόχοι στα κέρδη, οι οποίοι λόγω μιας ενδεχόμενης οικονομικής ύφεσης δεν είναι ρεαλιστικοί.

1.2. Ο ανταγωνισμός που διέπει τη λειτουργία της επιχειρηματικής κοινότητας και τους ωθεί στην εμφάνιση καλών έστω και πλασματικών οικονομικών στοιχείων.

1.3. Η δύναμη των μετόχων που πολλές φορές πιέζουν προκειμένου να έχουν υψηλότερο μέρος για ένα συγκεκριμένο οικονομικό έτος.

1.4. Η ανάγκη δανεισμού και η αναγκαία προϋπόθεση για τον δανεισμό μιας επιχείρησης που είναι η ύπαρξη υγιών οικονομικών στοιχείων.

1.5. Οι αμοιβές της διοίκησης και το υψηλό ύψος των αμοιβών της ειδικά σε περίπτωση κερδών αποτελεί έναν σημαντικότατο παράγοντα που επιδρά θετικά στην παραποίηση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. (Pickett, 2005)

2. Το ύψος του οφέλους: Όσο μεγαλύτερο είναι το οικονομικό όφελος για ένα άτομο από τη διάπραξη μιας απάτης, τόσο πιθανότερο είναι αυτό το άτομο να προβεί στη διάπραξή της.

3. Η δυνατότητα: Χωρίς την κατάλληλη ευκαιρία ένα άτομο δεν μπορεί να διαπράξει απάτη. Η διάπραξη απάτης είναι εφικτή όταν το σύστημα ασφαλείας της επιχείρησης του δίδει τη

δυνατότητα αυτή. Σύμφωνα με έρευνα του Nottingham Business School η οποία βασίστηκε σε 200 εταιρείες, βρέθηκε ότι οι managers μεσαίου επιπέδου είναι πιο επιρρεπής στο να διαπράξουν μια απάτη, λόγω της βαθιάς γνώσης που έχουν σχετικά με την επιχείρηση (Pickett, 2005: 165).

4. Απόκρυψη: Η απάτη δεν είναι μόνο κλοπή περιουσιακών στοιχείων ή πόρων της επιχείρησης, αλλά συνδέεται και με την απόκρυψη γεγονότων. Η δημιουργική λογιστική είναι επίσης απάτη και μάλιστα έχει και ποινικές συνέπειες για το άτομο που θα την διαπράξει. Σε αντίθεση με την κλοπή περιουσιακών στοιχείων η απάτη απόκρυψης λογιστικών γεγονότων θεωρείται ότι είναι πιο δύσκολη στον εντοπισμό της.

Αναφέρθηκαν τα κίνητρα και οι παράγοντες που ωθούν ένα άτομο στη διάπραξη απατών. Η απάτη σαν εκδήλωση συμπεριφοράς δεν εμφανίζεται με έναν μόνο τρόπο, αλλά αντίθετα εμφανίζεται με ποικίλους τρόπους. Πρέπει να σημειωθεί ότι δεν έχει αναφερθεί κάποια νόμιμη έννοια της απάτης (Pickett, 2005: 165). Μερικοί τρόποι εκδήλωσης της απάτης είναι οι παρακάτω:

- i. **Κλοπή:** Αναφέρεται στην κλοπή περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης από άτομα με παράνομο τρόπο. Στην κατηγορία της κλοπής συμπεριλαμβάνεται και η δημιουργική λογιστική που γίνεται με σκόπιμο τρόπο.
- ii. **Δωροδοκία:** Δίδεται ένα χρηματικό ποσό ή κάποιο δώρο από ορισμένα άτομα σε κάποιους εργαζόμενους σε θέσεις κλειδιά, προκειμένου οι πρώτοι να εξασφαλίσουν μια ενέργεια των εργαζόμενων που θα έχει ως συνέπεια να κερδίσουν οικονομικά.
- iii. **Πλαστογραφία:** Γίνεται συνήθως με τα παραστατικά συναλλαγών της επιχείρησης και έχει σκοπό να χρησιμοποιηθούν τα παραστατικά ως αποδείξεις για παραπλανητική εικόνα της επιχείρησης.
- iv. **Συνωμοσία:** Συνωμοσία είναι μια άτυπη συμφωνία δύο ή περισσότερων ατόμων για τη διεξαγωγή μιας παράνομης και ανήθικης πράξης

Η απάτη είναι ένα φαινόμενο το οποίο εκδηλώνεται με τους παραπάνω τρόπους όπως αναφέρθηκε και έχει ως συνέπεια την οικονομική ζημία της επιχείρησης και το παράνομο οικονομικό όφελος του διαπράξαντος την απάτη. Οι διοικήσεις των εταιρειών οφείλουν να

ελέγχουν αποτελεσματικά την επιχείρησή τους προκειμένου να αποφύγουν τις αρνητικές συνέπειες μιας απάτης. Ορισμένες ενέργειες για την αποφυγή της απάτης θα μπορούσε να ήταν:

1. Έλεγχος των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης και των αριθμών που αποτυπώνουν τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Μια ασυνήθιστη αύξηση ή μείωση μπορεί να είναι ένδειξη απάτης.

2. Παραποιημένα έγγραφα, όπως διορθωμένα στοιχεία σε έγγραφα ίσως έγιναν προκειμένου να διαπραχθεί μια απάτη.

3. Η εξαφάνιση ορισμένων σημαντικών εγγραφών μπορεί να αποτελεί ένα σημάδι προσπάθειας από κάποιους να παρεμποδίσουν την εύρεση μιας απάτης.

4. Η χρήση διορθωτικού υγρού σε ορισμένα έγγραφα μπορεί να σημαίνει ότι κάποια άτομα ήθελαν να αποκρύψουν ορισμένα στοιχεία.

5. Ορισμένες επισημάνσεις από προμηθευτές οι οποίοι αναφέρουν ότι ορισμένες συναλλαγές με την επιχείρηση δεν καταγράφονται επίσημα και παρατηρούνται κάποιες ασυνήθιστες ενέργειες κατά την παραλαβή των εμπορευμάτων.

(Pickett, 2005)

4.5 Επιχειρηματικός Κίνδυνος

Η έννοια της επιχείρησης χαρακτηρίζεται από πολύπλοκες σχέσεις με το εξωτερικό περιβάλλον που δεν μπορούν να γίνουν εύκολα κατανοητές. Ο εσωτερικός ελεγκτής προκειμένου να κατανοήσει τη λειτουργία της επιχείρησης θα πρέπει να κατανοήσει τόσο το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, όσο και το εξωτερικό περιβάλλον.

Η λέξη κίνδυνος προέρχεται από την ιταλική λέξη «risicare», η οποία λέξη σημαίνει τολμάω (Pickett, 2005: 54). Η απόδοση της έννοιας της λέξης θα μας βοηθήσει να κατανοήσουμε ότι ο κίνδυνος είναι θέμα επιλογής και όχι τόσο θέμα τύχης ή πεπρωμένου. Ο εσωτερικός έλεγχος δια μέσου των διαβεβαιωτικών και συμβουλευτικών του εργασιών μπορεί να συμβάλλει στη διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση.

Οι κίνδυνοι δύνανται να διακριθούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες, τους εσωτερικούς και τους εξωτερικούς (Καραμάνης, 2007: 178). Οι εξωτερικοί κίνδυνοι αφορούν το ευρύτερο

περιβάλλον που λειτουργεί η επιχείρηση και χαρακτηρίζονται από δυσκολία στην πρόβλεψη και στον έλεγχο. Οι εσωτερικοί κίνδυνοι είναι στο πιο στενό περιβάλλον της επιχείρησης και συνήθως είναι σχετικές με τις λειτουργίες της επιχείρησης. Παραδείγματα εξωτερικών κινδύνων είναι:

1. Ο οικονομικός: Μια ενδεχόμενη οικονομική κρίση μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τις πωλήσεις της επιχείρησης.
2. Ο νομικός: Η αλλαγή του νομοθετικού πλαισίου μπορεί να αναγκάσει την επιχείρηση να κάνει ενέργειες συμμόρφωσης που πολλές φορές χαρακτηρίζονται από υψηλό κόστος. Για παράδειγμα μπορεί να ζητάει περισσότερες διασφαλίσεις για την προστασία του περιβάλλοντος.
3. Το επίπεδο ανταγωνισμού: Η δυναμική είσοδος ανταγωνιστών μπορεί να προκαλέσει σημαντική απώλεια μεριδίου αγοράς της επιχείρησης.
4. Η πρόοδος της τεχνολογίας: Μπορεί να απαξιωθεί ενδεχομένως μια σημαντική επένδυση που έγινε σε πάγιο εξοπλισμό από την επιχείρηση το προηγούμενο έτος. (Καραμάνης, 2007)

Πέραν των εξωτερικών κινδύνων έχουμε και εσωτερικούς κινδύνους, που σχετίζονται με τις κύριες και δευτερεύουσες λειτουργίες της επιχείρησης.

Παραδείγματα εσωτερικών κινδύνων είναι:

1. Ελαττωματικά προϊόντα που μπορεί να επιδράσουν αρνητικά στη φήμη της επιχείρησης.
2. Λανθασμένη επιλογή προσωπικού που χαρακτηρίζεται από έλλειψη ηθικών αρχών και ανεπάρκεια στην εκτέλεση των καθηκόντων του.
3. Οι προμήθειες της επιχείρησης γίνονται με όχι τον επωφελέστερο τρόπο για την επιχείρηση.
4. Η λειτουργία των δημοσίων σχέσεων έχει προκαλέσει κοινωνικές αντιδράσεις, διότι κάνει χορηγίες σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς που εμπλέκονται σε οικονομικά σκάνδαλα.

Σχετικά με τη σημασία του κινδύνου έχει παρατηρηθεί ότι οι κίνδυνοι επηρεάζουν τους στόχους της επιχείρησης. Οι κίνδυνοι δεν είναι πάντα αρνητικοί για μια επιχείρηση, αλλά ορισμένες φορές μπορεί να αποτελέσουν μια μεγάλη ευκαιρία για την επιχείρηση. Το Risk Management δεν περιορίζεται μόνο στη διασφάλιση ότι τα συστήματα ελέγχου λειτουργούν

σωστά, αλλά οφείλουν να εντοπίζουν επίσης και τις ευκαιρίες που δημιουργούνται για την επιχείρηση. Η παραπάνω σχέση μπορεί να αναπαρασταθεί παραστατικά με το παρακάτω σχήμα:



Το παραπάνω σχήμα απεικονίζει ότι οι στόχοι (objectives) μιας επιχείρησης επηρεάζονται από τους κινδύνους (risks), από τις απειλές (threats), από τις ευκαιρίες (opportunities) και από τα αποτελέσματα (impact).

Ο κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης της Νότιας Αφρικής King Report έχει αναγνωρίσει τόσο τη θετική, όσο και την αρνητική πλευρά του κινδύνου. (Pickett 2005)

Ο κίνδυνος δεν αντιμετωπιζόταν με έναν συστηματικό και προσεκτικό τρόπο τα παλαιότερα χρόνια. Σήμερα, έχει γίνει αντιληπτή η σημασία του κινδύνου και πλέον οι επιχειρήσεις προσπαθούν να έχουν ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης των κινδύνων της επιχείρησης. Οι χρήστες των χρηματοοικονομικών καταστάσεων ενδιαφέρονται πολύ για την πολιτική της επιχείρησης στη διαχείριση των κινδύνων. Οι εποπτικές αρχές ζητούν επιπλέον διαβεβαιώσεις από τη διοίκηση ότι η εταιρεία εφαρμόζει ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης των κινδύνων της επιχείρησης. Η σημασία του επιχειρηματικού κινδύνου στη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου έχει μεγαλώσει και ολοένα και περισσότερο γίνεται κατανοητό ότι ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να εξετάζει θέματα επιχειρηματικού κινδύνου.

Το Business Risk Auditing (BRA) όπως ονομάζεται συνεχώς μεταβάλλεται προκειμένου να ανταποκριθεί καλύτερα στις ανάγκες των επιχειρήσεων και των ελεγκτικών εταιρειών. Η διαφορά του BRA με τις προηγούμενες παραδοσιακές μεθόδους έγκειται στο γεγονός ότι το BRA δεν εξαντλείται μόνο στον κίνδυνο λαθών και σφαλμάτων στις οικονομικές καταστάσεις, αλλά έχει ένα ευρύτερο πλαίσιο το οποίο αφορά τον επιχειρηματικό κίνδυνο της επιχείρησης. Η πρακτική εμπειρία δείχνει ότι η σύνδεση του επιχειρηματικού κινδύνου με την ελεγκτική διαδικασία είναι αρκετά δύσκολη και περίπλοκη υπόθεση. Οι μεγαλύτεροι ελεγκτές στο Ηνωμένο Βασίλειο πριν ακόμη γίνει γνωστό το BRA ασχολούνταν ανεπίσημα με θέματα

ανάλυσης επιχειρηματικών κινδύνων και πώς αυτοί θα μπορούσαν να επηρεάσουν την ελεγκτική διαδικασία. Η έννοια του BRA είχε ως αποτέλεσμα να προωθήσει την ανάπτυξη των διεθνών ελεγκτικών προτύπων (Flint, Fraser and Hatherly, 2008: 146; Robson, et al., 2007). Πρέπει όμως να σημειωθεί ότι τα νέα ελεγκτικά πρότυπα υιοθέτησαν μόνο ένα μέρος της έννοιας του επιχειρηματικού κινδύνου στην ελεγκτική διαδικασία. Το κυριότερο μέρος του σχετικού ελεγκτικού προτύπου ISA 315 αναφέρεται κυρίως σε χρηματοοικονομικούς κινδύνους και ένα πολύ μικρό μέρος αφορά τους επιχειρηματικούς κινδύνους που μπορεί να αντιμετωπίσει η επιχείρηση.

Σύμφωνα με έρευνα των καθηγητών Κουτούπη και Τσάμη (2008) προτάθηκε ένα σχέδιο ελέγχου των κινδύνων των τραπεζών, ο οποίος θα περιελάμβανε τρία στάδια.

Το πρώτο στάδιο αναφέρεται στον διαχωρισμό των τμημάτων της επιχείρησης σε ελεγχόμενα τμήματα. Αυτά ενδεχομένως ήταν τμήματα, υποκαταστήματα και θυγατρικές εταιρείες.

Το δεύτερο στάδιο περιλαμβάνει τον εντοπισμό περιοχών κινδύνων. Μερικές ενδείξεις που προτείνονται σχετικά με το να χαρακτηριστεί μια μονάδα επικίνδυνη είναι η απόκλιση αποτελέσματος – στόχου, οι περιπτώσεις απάτης που εντοπίστηκαν, τα χρόνια παραμονής της ίδιας διοίκησης, οι αλλαγές στα οργανογράμματα της τράπεζας και τα χρόνια ελέγχου της μονάδος. (Κουτούπης & Τσάμης 2008)

Το τρίτο στάδιο αναφέρεται στον χαρακτηρισμό του ελεγχόμενου τμήματος ή υποτμήματος ως χαμηλού, μεσαίου ή υψηλού κινδύνου με βάση τα παραπάνω κριτήρια. Τα τμήματα που χαρακτηρίζονται ως υψηλού κινδύνου ελέγχονται πιο συχνά σε σχέση με τα τμήματα μεσαίου ή χαμηλού κινδύνου. (Κουτούπης & Τσάμης 2008)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Εισαγωγή

Κάθε οργανωμένη κοινωνία, φορές, επιχείρηση, μονάδα για να λειτουργήσει αρμονικά και να αναπτυχθεί στο περιβάλλον που δρα, θα πρέπει να κινείται στα πλαίσια ενός οργανωμένου συστήματος από λειτουργίες και να διέπεται από μια δέσμη μέτρων, νόμων και κανόνων. Ως οργανωμένο σύστημα, για να αντέχει στο χρόνο, θα πρέπει συνεχώς να αναδιοργανώνεται και να προσαρμόζεται σε νέα δεδομένα, αλλιώς, όπως είναι φυσικό, εκφυλίζεται και πεθαίνει. Επίσης, με το πέρασ του χρόνου, την ανάπτυξη της επιστήμης και την χρήση των διαφόρων μέσων και τεχνικών που χρησιμοποίησαν οι ομάδες αυτές, πέρασαν σε ένα πιο οργανωμένο και συγκροτημένο σύστημα λειτουργιών με γραπτούς κανόνες συμπεριφοράς. Το σύστημα αυτό δεν είναι άλλο, παρά αυτό που σήμερα ονομάζουμε Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου. . (Νεγκάκης Χρήστος, Ταχυνάκης Παναγιώτης 2013)

5.1 Ορισμός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Ως σύστημα εσωτερικού ελέγχου(Internal Control System), νοείται ένα οργανωμένο και σωστά δομημένο πλέγμα λειτουργιών και διαδικασιών που καθιερώνει ο οργανισμός, με σκοπό την εφαρμογή και την τήρηση αρχών και πολιτικών προκειμένου να διασφαλιστούν τα συμφέροντά του. Είναι ένα οργανωτικό σχέδιο, σε όλες του τις προεκτάσεις. (Νεγκάκης Χρήστος, Ταχυνάκης Παναγιώτης 2013)

5.2 Σκοπός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Ως αντικειμενικός σκοπός ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου θα μπορούσε να αναφερθεί:

- Να είναι το εργαλείο της διοίκησης για την υλοποίηση των επιλεγμένων στρατηγικών στόχων, ως επίσης να παρέχει τη δυνατότητα εκτίμησης και μέτρησης του αποτελέσματος και τη σύγκριση αυτού με του αρχικού κόστους.

- Να συμπεριλαμβάνει στην δομή του Εσωτερικό Έλεγχο για την αξιολόγηση της επάρκειας λειτουργίας του ίδιου του συστήματος εσωτερικών ελέγχων.
- Να κατανέμει τις αρμοδιότητες και τις υποχρεώσεις , κατά τον πλέον άριστο τρόπο, μεταξύ των τμημάτων και των εργαζομένων σε αυτά. Επίσης, η ρύθμιση των σχέσεων μεταξύ αυτών, να συμβάλει αποτελεσματικά στον βαθμό συνεργασίας μεταξύ των απασχολουμένων.
- Να παρέχει την ευχέρεια ανάπτυξης πρωτοβουλιών στους χρήστες για δημιουργική εργασία και όχι να θέτει περιορισμούς δημιουργώντας παρενέργειες στην ανάπτυξη του φορέα.
- Τέλος, ως σύστημα να αποβλέπει στη θέσπιση συγκεκριμένων δικλίδων ασφαλείας ελέγχου, στο ίδιο το σύστημα, προκειμένου να συμβάλει στο συντονισμό και την αρμονική συνύπαρξη μεταξύ των λειτουργιών του.

(Νεγκάκης Χρήστος, Ταχυνάκης Παναγιώτης 2013)

5.3 Περιεχόμενο του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

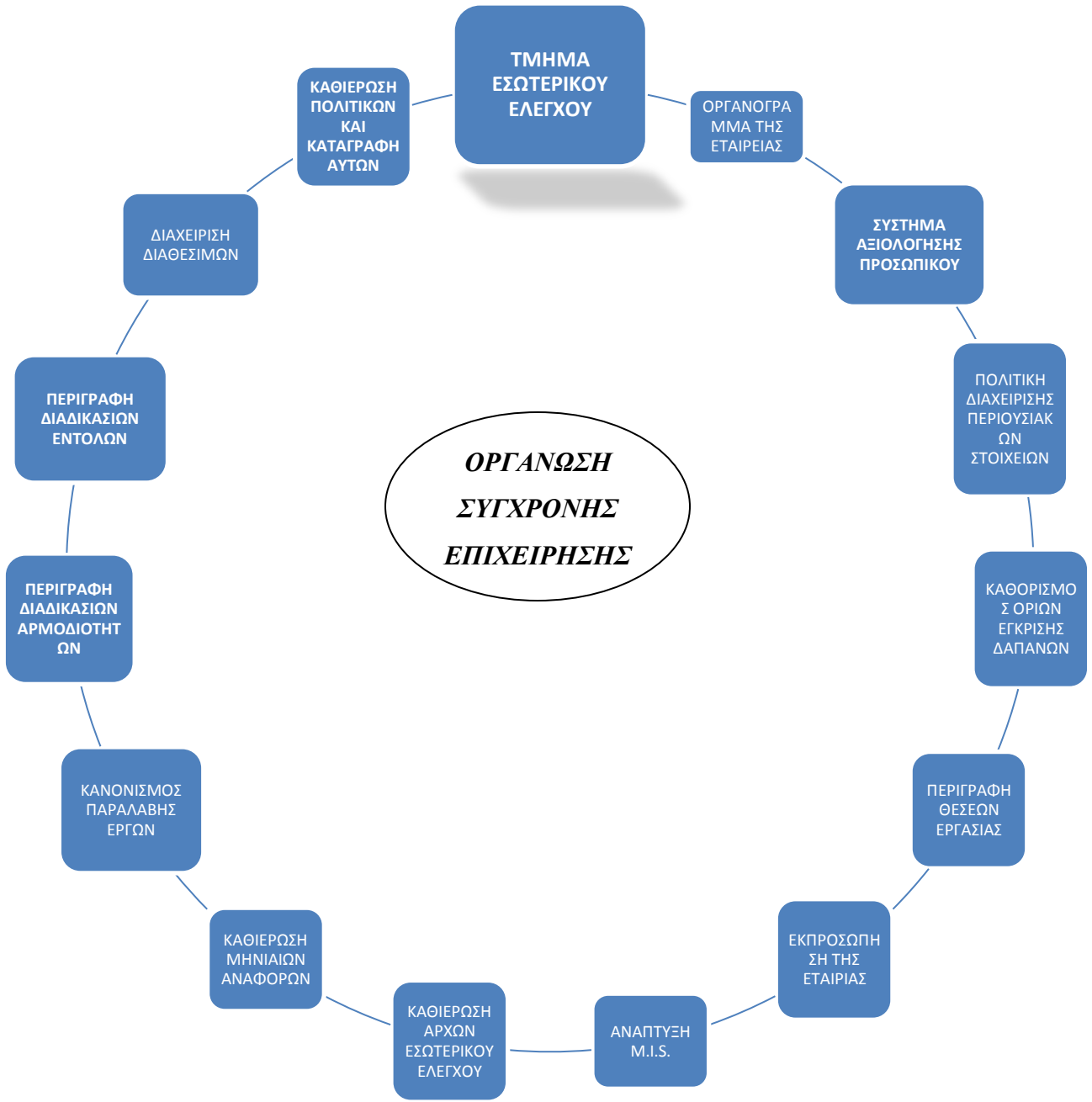
Ένα σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Σ.Ε.Ε.) περιλαμβάνει ένα σύνολο συστημάτων και υποσυστημάτων που είναι απαραίτητα για να λειτουργήσει αποτελεσματικά ένας οργανισμός. Ενδεικτικά ως τέτοια συστήματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε:

- Εγκεκριμένο οργανόγραμμα σε πλήρη ανάπτυξη, σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας καθώς και τη διάκριση των λειτουργιών σε κύριες και δευτερεύουσες. Μέσα από σύστημα «οργανόγραμμα» πρέπει να διαγράφεται με σαφήνεια και να προσδιορίζεται η περιοχή ευθύνης ανά τομέα, τμήμα.
- Πολιτική αγορών-προμηθειών σε όλες τις κατηγορίες και επίπεδα.
- Πολιτική πωλήσεων και τιμολόγηση σε εσωτερικού-εξωτερικού σε όλα τα επίπεδα των πελατών.
- Διαχείριση χαρτοφυλακίου μετοχών, ομολόγων.
- Συστήματα πληροφόρησης. Αξιόπιστο σύστημα M.I.S. με ευρύτητα επιχειρησιακού πνεύματος που συμβάλει στην αναβάθμιση των επιδιωκόμενων στόχων.
- Κανονισμό ολοκληρωμένου κύκλου παραγωγικής διαδικασίας προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασίες διαχείρισης των αποθεμάτων.

- Συστήματα I.S.O., έλεγχος διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.
- Λοιπές δραστηριότητες που έχει ο οργανισμός και επιχειρούν να εξασφαλίσουν την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και επιδιώξεων
- Ασφάλεια (Security) προσωπικού και περιουσιακών στοιχείων. Λειτουργία και αποδοτικότητα αυτών.
- Αξιόπιστο μηχανογραφημένο σύστημα, σωστά οργανωμένο που να παρέχει την απαιτούμενη πληροφόρηση και να διασφαλίζει τα αρχεία.
- Διαδικασίες καθορισμού εξουσιοδοτήσεων ορίων εγκρίσεως δαπανών.
- Πλήρες και ενήμερο καταστατικό όπου προσδιορίζονται και αποτυπώνονται με σαφήνεια το αντικείμενο εκμετάλλευσης, εργασίας και οι κύριοι σκοποί του οικονομικού φορέα.
- Γενικούς κανόνες λειτουργίας του φορέα, αποκεντρωτικού συστήματος, με την ανάθεση αρμοδιοτήτων σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχικής πυραμίδας που να διασφαλίζουν την εύρυθμη λειτουργία.
- Αποτύπωση των στρατηγικών σχεδιασμών και στόχων και την πολιτική υλοποίησης αυτών βάσει συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος και τρόπου δράσης, ώστε να επιτυγχάνεται το ποθητό αποτέλεσμα.
- Πολιτική πρόσληψης προσωπικού, μισθοδοσίας, κοινωνικών παροχών, αξιολόγησης, εκπαίδευσης και ανάπτυξης, αξιοποίηση και γενικότερα σωστής διαχείρισης του ανθρωπίνου προσωπικού.

Τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση, είναι τόσο αποτελεσματικά, όσο αποτελεσματική είναι και η στήριξη αυτών από τους διοικούντες. (Νεγκάκης Χρήστος, Ταχυνάκης Παναγιώτης 2013)

5.4 Γραφική απεικόνιση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου



Πηγή: Νεγκάκης Χρήστος, Ταχυνάκης Παναγιώτης 2013

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΒΗΜΑΤΑ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Εισαγωγή

Μπορεί οι ελεγκτικές διαδικασίες να διαφέρουν ως προς το αντικείμενο και το σκοπό ανάλογα με την εταιρεία που εφαρμόζονται, η εφαρμογή τους όμως γίνεται με βάση τις ίδιες αρχές. Για τη διενέργεια του έργου του εσωτερικού ελέγχου ακολουθούνται τα κατωτέρω βήματα:

1. Προκαταρκτική έρευνα
 2. Σύνταξη προγράμματος ελέγχου
 3. Επιτόπια εργασία
 4. Εκθέσεις ελέγχου
 5. Μεταγενέστερες ενέργειες
- (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

6.1 Προκαταρκτική έρευνα

Η προκαταρκτική έρευνα αποτελεί το πρώτο βήμα της διενέργειας του εσωτερικού ελέγχου και συνίσταται στη συγκέντρωση όλων των απαραίτητων πληροφοριών και δεδομένων, έτσι ώστε να καταρτιστεί ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα ελέγχου με το οποίο θα καθορίζονται λεπτομερώς οι διαδικασίες που θα ακολουθήσουν.

Τα βήματα, τα οποία αναφέρονται στη συνέχεια, ακολουθούνται από τον εσωτερικό ελεγκτή στο σύνολό τους κατά τη διενέργεια προκαταρκτικής έρευνας, σε τομές ή δραστηριότητα που ελέγχεται για πρώτη φορά. Σε επόμενους ελέγχους ίσως κάποια από τα βήματα αυτά μπορούν να παραλειφθούν σε κάποιο βαθμό, ιδιαίτερα αν κατά την κρίση του ελεγκτή οι συνθήκες δεν έχουν μεταβληθεί. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

1. Προετοιμασία. Οι ενέργειες που εντάσσονται στην προετοιμασία των εσωτερικών ελεγκτών είναι:
 - i. Το άνοιγμα (αν πρόκειται για έλεγχο που διενεργείται για πρώτη φορά) ή η ενημέρωση (αν πρόκειται για επαναλαμβανόμενο έλεγχο) του μόνιμου φακέλου,

- ii. Η μελέτη προηγούμενων φύλλων εργασίας και εκθέσεων ελέγχου που αφορούν στην ίδια ή και παρόμοιες δραστηριότητες ή τομείς,
 - iii. Η αξιολόγηση της οργάνωσης της δραστηριότητας που πρόκειται να ελεγχθεί μέσα από οργανογράμματα και τυχόν έντυπα που αναφέρουν επίπεδα ευθυνών,
 - iv. Η δημιουργία καταστάσεων υπενθύμισης(reminder lists), όπου αναφέρονται τα βήματα τα οποία πρέπει να ακολουθήσουν από τους εσωτερικούς ελεγκτές. Στις καταστάσεις αυτές συνήθως υπάρχει κενός χώρος σε στήλες στα δεξιά του εντύπου, όπου τοποθετείται ένδειξη του ελεγκτή σχετικά με το όνομά του, την ημερομηνία διενέργειας της εργασίας και το φύλλο εργασίας, όπου είναι αρχειοθετημένη η συγκεκριμένη εργασία.
2. Δημιουργία ερωτηματολογίων για εκτίμηση του υπάρχοντος συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Τα ερωτηματολόγια, τα οποία χρησιμοποιούνται για να υπάρξει μια αρχική εκτίμηση του ελεγκτή για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της δραστηριότητας που πρόκειται να ελέγξει, μπορούν να έχουν μια πρόχειρη μορφή ή μια τυποποιημένη και συγκεκριμένη μορφή. Ταυτόχρονα διασφαλίζεται ότι έχουν μελετηθεί και ότι έχει ληφθεί κατάλληλη έγκριση από την διοίκηση για την υποβολή κάποιων ερωτήσεων, αν κριθεί απαραίτητο.
 3. Διενέργεια αρχικών συναντήσεων και συνεντεύξεων. Οι αρχικές συναντήσεις, που πραγματοποιούνται μεταξύ του εσωτερικού ελεγκτή και των προϊσταμένων των δραστηριοτήτων που πρόκειται να ελεγχθούν, θεωρείται σκόπιμο να πραγματοποιούνται σε καθορισμένο εκ των προτέρων χρόνο, ουσιαστικά δηλαδή έπειτα από ενημέρωση. Βασικός σκοπός των αρχικών συναντήσεων είναι η εξήγηση του σκοπού του ελέγχου, ο καθορισμός κάποιων διοικητικών θεμάτων και η επίτευξη της μεγαλύτερης δυνατής συνεργασίας.
 4. Γνώση του τρόπου λειτουργίας και των στόχων της δραστηριότητας. Κατά το στάδιο αυτό της προκαταρκτικής έρευνας, ο εσωτερικός ελεγκτής προσπαθεί να συγκεντρώσει όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τη δραστηριότητα που πρόκειται να ελεγχθεί. Μεταξύ των πληροφοριών που συλλέγονται, επιπρόσθετα της ροής των διαδικασιών που μπορεί και να περιγράφονται σε οδηγό διαδικασιών, είναι και οι εξής:

- i. Καθορισμός τυχών ειδικών έργων που βρίσκονται σε εξέλιξη,
 - ii. Καθορισμός σχεδίων που έχουν αναπτυχθεί για πιθανή εφαρμογή στο μέλλον,
 - iii. Καθορισμός των οργανωτικών αλλαγών που έλαβαν χώρα πρόσφατα ή κατά το χρόνο που μεσολάβησε από τον προηγούμενο έλεγχο,
 - iv. Έκταση και τρόπος μεταφοράς εξουσιών και αρμοδιοτήτων , τυπικά και άτυπα,
 - v. Έντυπα που χρησιμοποιούνται για την ολοκλήρωση των διαδικασιών, άτομα που εμπλέκονται στη διαδικασία και τεκμηρίωση της εργασίας.
5. Γνώση της διοίκησης και του προσωπικού που συμμετέχει στη δραστηριότητα. Υποστηρίζεται ότι ένα από τα αποτελεσματικότερα μέτρα ελέγχου σε μια επιχείρηση είναι η ύπαρξη της κατάλληλης διοίκησης σε όλα τα επίπεδα. Κατάλληλη διοίκηση σημαίνει γνώση, πρόσβαση και επίβλεψη όλων των δραστηριοτήτων. Έργο του εσωτερικού ελεγκτή στο στάδιο της προκαταρκτικής έρευνας αποτελεί και η αξιολόγηση της διοίκησης. Από την αξιολόγηση αυτή, εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό και η και η έκταση των ελεγκτικών διαδικασιών που θα εφαρμοστούν, καθ' όσον ένας καλός διευθυντής της επιχείρησης θεωρείται ότι λειτουργεί εν μέρει σαν ένας εσωτερικός ελεγκτής. Ορισμένα αρνητικά σημεία τα οποία μπορεί να εντοπίσει ο εσωτερικός ελεγκτής σχετικά με τον τρόπο διοίκησης μιας δραστηριότητας είναι τα εξής: (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)
- i. Ανάθεση ευθυνών, χωρίς να δίνεται και η ανάλογη εξουσία,
 - ii. Χρήση του περισσότερου χρόνου της διοίκησης στην επίλυση προβλημάτων παρά στην οργάνωση για την πρόληψη και αποφυγή προβλημάτων,
 - iii. Δημιουργία αδικαιολόγητου φόβου στο προσωπικό,
 - iv. Άγνοια, ως προς το ποια καθήκοντα επιτελούν οι διάφοροι υπάλληλοι,
 - v. Έλλειψη συστήματος επαναπληροφόρησης
 - vi. Μη ύπαρξη εναλλακτικών υπαλλήλων για να καλύπτονται άμεσα οποιεσδήποτε απουσίες ή αποχωρήσεις
6. Διενέργεια φυσικής επισκόπησης. Η φυσική επισκόπηση αποτελεί μια ιδιαίτερα αποκαλυπτική προσέγγιση για να διαπιστώσει κανείς πως λειτουργεί ένα τμήμα της

εταιρείας και σε ορισμένες περιπτώσεις, πού ακριβώς προκύπτουν τα αληθινά προβλήματα. Η φυσική επισκόπηση δίνει στον εσωτερικό ελεγκτή μια αντίληψη των εργασιών που πραγματοποιούνται στην κάθε δραστηριότητα. Η διενέργεια φυσική επισκόπησης πραγματοποιείται ουσιαστικά σε δύο στάδιο. Αρχικά ο εσωτερικός ελεγκτής κάνει μια περιφορά στους χώρους δραστηριότητας και αποκτά μια οπτική εικόνα. Η εικόνα αυτή είναι οπωσδήποτε πληρέστερη από οποιαδήποτε περιγραφή και παρέχει σημαντικές ενδείξεις σχετικά με τα μέτρα διαφύλαξης των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης και τον τρόπο εκτέλεσης των διαδικασιών. Έπειτα, ο εσωτερικός ελεγκτής πραγματοποιεί μια συνοπτική επισκόπηση(καταγραφή), γνωστή στη διεθνή βιβλιογραφία ως «walk-through».

7. Κατάρτιση διαγραμμάτων ροής. Τα διαγράμματα ροής διαδικασιών είναι ένα μέσο στα χέρια του εσωτερικού ελεγκτή για να απεικονίσει και να αναλύσει σύνθετες κυρίως λειτουργίες. Σκοπός είναι να αποκτήσει ο εσωτερικός ελεγκτής, αλλά και να μεταφέρει στους προϊσταμένους του, μια οπτική εικόνα, αλλά και την αντίληψη των διαδικασιών που ακολουθούνται.
8. Εκτίμηση των κινδύνων. Η βάση πάνω στην οποία στηρίζεται ο εσωτερικός ελεγκτής είναι το πρόγραμμα ελέγχου. Το πρόγραμμα ελέγχου όμως καταρτίζεται, αφού πρώτα αξιολογηθούν οι κίνδυνοι που υπάρχουν σε κάθε δραστηριότητα. Ο ελεγκτής πρέπει να αποκτήσει επαρκή πληροφόρηση για τη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων από την ίδια την επιχείρηση, έτσι ώστε να κατανοήσει πλήρως ποια είναι η στάση της διοίκησης για την αντιμετώπιση των κινδύνων που σχετίζονται με την επίτευξη των στόχων της και την κατάρτιση των οικονομικών καταστάσεων. Γίνεται συνεπώς εύκολα κατανοητό ότι η εκτίμηση των κινδύνων αποτελεί σημαντικότατο βήμα στο έργο της προκαταρκτικής έρευνας που διεξάγει ο εσωτερικός ελεγκτής.
9. Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της προκαταρκτικής έρευνας. Με την ολοκλήρωση της προκαταρκτικής έρευνας, ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί πλέον να διαμορφώσει άποψη για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της δραστηριότητας, έτσι ώστε να προχωρήσει στην κατάρτιση του κατάλληλου προγράμματος ελέγχου. Στις περιπτώσεις της συνήθους κατάληξης, ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει μετά την ολοκλήρωση της προκαταρκτικής έρευνας να παρουσιάσει τεκμηριωμένα στα φύλλα εργασίας του και να υποβάλλει στους προϊστάμενους του για έγκριση τα εξής

στοιχεία: αναφορά των κύριων αδυναμιών που εντοπίστηκαν, τα προτεινόμενα από αυτόν βήματα ελέγχου εκτίμηση του ελεγκτικού χρόνου που απαιτείται, και εκτίμηση των ημερομηνιών-προθεσμιών ολοκλήρωσης του ελέγχου και της έκθεσης.

(Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

6.2 Σύνταξη προγράμματος ελέγχου

Για το γενικότερο προγραμματισμό του ελεγκτικού έργου, ο εσωτερικός ελεγκτής διαμορφώνει κύρια χαρακτηριστικά λειτουργίας του τμήματος εσωτερικού ελέγχου καταρτίζοντας, τόσο ένα μακροπρόθεσμο, όσο και ένα ετήσιο πλάνο ελέγχου.

Σε ένα μακροπρόθεσμο πρόγραμμα περιγράφεται η μορφή και η ουσία του ελέγχου, που καθορίζονται με βάση το μέγεθος και τον αναμενόμενο ρυθμό ανάπτυξης της εταιρείας, το είδος του κλάδου, τις σημαντικότερες λειτουργίες και τους κινδύνους κάθε δραστηριότητας, χωρίς να έχει προηγηθεί η διενέργεια προκαταρκτικής έρευνας.

Το ετήσιο (βραχυπρόθεσμο) πρόγραμμα ελέγχου περιλαμβάνει λεπτομερή περιγραφή των εργασιών κάθε ελεγκτικού έργου. Συγκεκριμένα, καθορίζεται η φύση του ελέγχου και περιγράφονται οι στόχοι του, καθορίζεται ο αριθμός των εργαζομένων που προβλέπεται ότι θα απαιτηθούν για την ολοκλήρωση του έργου, εκτιμάται το ετήσιο κόστος, αλλά και ο χρόνος που απαιτείται για την υλοποίησή του. Στο παρόν στάδιο εργασίας καθορίζονται και τα δείγματα ελέγχου.

Περισσότερο κατά την πρώτη εφαρμογή κάθε προγράμματος ελέγχου και λιγότερο κατά τις επόμενες εφαρμογές, γίνεται ταυτόχρονα και αξιολόγηση του προγράμματος ελέγχου από τον εσωτερικό ελεγκτή, έτσι ώστε να προσαρμόζεται, λαμβάνοντας υπόψη και το τι αντιμετωπίζεται στην πράξη.

(Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

6.3 Επιτόπια εργασία

Επιτόπια εργασία(field-work) είναι η εργασία την οποία επιτελεί ο εσωτερικός ελεγκτής για να συμπληρώσει τα βήματα τα οποία του υπαγορεύονται από το πρόγραμμα ελέγχου. Ο όρος

«επιτόπια εργασία» δεν αποτελεί αυστηρά τοπικό προσδιορισμό, αφού αρκετές από τις ελεγκτικές εργασίες μπορούν να λάβουν χώρα στο γραφείο του εσωτερικού ελεγκτή και όχι στο χώρο της δραστηριότητας που ελέγχεται. Επίσης μέρος της εργασίας της προκαταρκτικής έρευνας λαμβάνει χώρα στο χώρο της δραστηριότητας που ελέγχεται, χωρίς όμως η προκαταρκτική έρευνα να θεωρείται «επιτόπια εργασία». (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Στο στάδιο αυτό, περιλαμβάνονται οι εξής έλεγχοι:

1. Έλεγχοι διαδικασιών(tests of controls). Οι έλεγχοι αυτοί, έχουν σαν σκοπό την επιβεβαίωση ότι οι διαδικασίες που ακολουθούνται λειτουργούν αποτελεσματικά. Οι έλεγχοι αυτοί αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο αποπροσανατολισμού των στόχων και σκοπών της επιχείρησης(control risk) και είναι οι εξής:
 - i. Έλεγχοι εγκρίσεων(authorization tests), με σκοπό την επιβεβαίωση και αξιολόγηση των εγκρίσεων που λαμβάνονται κατά τη διενέργεια των λειτουργιών της επιχείρησης,
 - ii. Έλεγχοι διενέργειας εργασιών(transaction processing tests), με σκοπό την αξιολόγηση της ροής των εργασιών που λαμβάνουν χώρα για τη διενέργεια και ολοκλήρωση των λειτουργιών της επιχείρησης,
 - iii. Έλεγχοι διαφύλαξης της περιουσίας(physical safeguard tests), με σκοπό την επιβεβαίωση ότι τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης φυλάσσονται και αξιοποιούνται αποτελεσματικά, έτσι ώστε σε αντίθετη περίπτωση να ληφθούν πρόσθετα μέτρα. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)
2. Έλεγχοι τεκμηριώσεως εργασιών(substantive tests). Οι έλεγχοι αυτού του είδους, σχεδιάζονται για να εντοπίσουν όσο γίνεται πιο έγκαιρα τα σφάλματα από όπου θα προκύψουν προτάσεις βελτιώσεως (σε αντίθεση με τους ελέγχους διαδικασιών, οι οποίοι έχουν σαν σκοπό να αξιολογήσουν εάν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου προλαμβάνει τα σφάλματα). Οι έλεγχοι αυτοί αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο μη ανακάλυψης του σφάλματος, χωρίζονται σε δυο κατηγορίες, τις αναλυτικές διαδικασίες και τους λεπτομερειακούς ελέγχους και σχολιάζονται συνοπτικά παρακάτω:
 - i. Αναλυτικές διαδικασίες(analytical procedures), που περιλαμβάνουν: (α) Συγκρίσεις, αντιπαραβάλλονται δηλαδή διάφορα αριθμητικά στοιχεία (υπόλοιπα λογαριασμών, επιτευχθείσες αποδοτικότητες, κλπ) με αντίστοιχα στοιχεία των

προηγούμενων περιόδων, των προϋπολογισμών και του συγκεκριμένου κλάδου της αγοράς, ενώ στη συνέχεια αιτιολογούνται οι τάσεις και οι αποκλίσεις, (β) Ανάλυση αριθμοδεικτών, όπου εξάγονται συμπεράσματα σχετικά με την αποδοτικότητα, τη ρευστότητα και την κεφαλαιακή διάρθρωση της επιχείρησης (ολόκληρης ή τμημάτων της). (γ) Χονδρικοί υπολογισμοί, (predictive tests), όπου ο ελεγκτής προσπαθεί με βάση κάποια στοιχεία που έχει ελέγξει να υπολογίσει ένα εύρος μέσα στο οποίο κυμαίνονται κάποια άλλα μεγέθη.

- ii. Λεπτομερειακοί έλεγχοι(detail tests) που περιλαμβάνουν: (α) Παρακολούθηση των περιουσιακών στοιχείων (assets controls). Πρόκειται για ελέγχους που διενεργούνται σε τακτά χρονικά διαστήματα για να επιβεβαιώσει ο ελεγκτής ότι υπάρχει η περιουσία της επιχείρησης, η οποία αναφέρεται στα βιβλία της. (β) Λήψη επιβεβαιωτικών απαντήσεων από εμπειρογνώμονες, είτε είναι υπάλληλοι της επιχείρησης είτε είναι ανεξάρτητοι. (γ) Λήψη επιβεβαιωτικών απαντήσεων από τρίτους. Οποιοσδήποτε επιβεβαιώσεις λαμβάνονται από τρίτους έχουν μεγάλη αποδεικτική ισχύ σαν ελεγκτικές μαρτυρίες. (δ) Εξέταση αναλύσεων λογαριασμών και δεδομένων. Αποτελεί την εξέταση από τον ελεγκτή της ανάλυσης των λογαριασμών και των δεδομένων που παρουσιάζονται στα βιβλία της επιχείρησης, (ε) Εξέταση συμφωνιών λογαριασμών(reconciliations). Εφαρμόζεται σε περιπτώσεις που υπάρχουν απαιτήσεις και υποχρεώσεις μεταξύ της επιχείρησης και τρίτων (συνήθως πελατών, προμηθευτών και τραπεζών). (στ) Έλεγχος παραστατικών(vouching). Πρόκειται για μια ουσιώδη διαδικασία, αλλά λόγω του γεγονότος ότι είναι χρονοβόρα ανατίθεται συνήθως στους βοηθούς εσωτερικούς ελεγκτές, αφού προηγουμένως τους δοθούν οι κατάλληλες οδηγίες, (ζ) Επιβεβαίωση αριθμητικών πράξεων. Αποτελεί μια ελεγκτική διαδικασία η οποία μπορεί να συνδυαστεί και να επιτελεστεί ταυτόχρονα με τις υπόλοιπες ελεγκτικές εργασίες. (η) Έλεγχος διαχωρισμού περιόδων(cut-off). Τόσο για λόγους λογιστικής ορθότητας, όσο και για λόγους διοικητικής πληροφόρησης και σε πολλές περιπτώσεις και για λόγους αποφυγής προστίμων, είναι απαραίτητο να διασφαλίζεται η αυτοτέλεια περιόδων, όπως απαιτεί ο νόμος και η διοίκηση.

(Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

6.4 Έκθεση ελέγχου

Η έκθεση ελέγχου εσωτερικών ελεγκτών αποτελεί τη σημαντικότερη πληροφόρηση για την αξιολόγηση τόσο του έργου των εσωτερικών ελεγκτών όσο και του επαγγελματικού επιπέδου τους.

Σκοπός της έκθεσης ελέγχου θεωρείται η παροχή πληροφόρησης προς τη διοίκηση για τα αποτελέσματα-ευρήματα του ελέγχου. Στόχος επίσης της έκθεσης ελέγχου είναι να πείσει τη διοίκηση να προβεί στις κατάλληλες ενέργειες για την επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος. Οι σκοποί αυτοί πρέπει να λαμβάνονται ιδιαίτερα υπόψη, όταν καταρτίζεται η έκθεση ελέγχου, ενώ ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να έχει υπόψη του ότι:

- 1) Ένας καθαρός και κατανοητός προσδιορισμός είτε της διαδικασίας είτε του σημείου που ενδείκνυται για βελτίωση είναι ο καλύτερος τρόπος πληροφόρησης,
- 2) Η πραγματική και πειστική υποστήριξη των συμπερασμάτων και η παροχή αποδείξεων για αυτά και τη σημασία τους είναι ο ασφαλέστερος τρόπος επίτευξης της πειθούς των παραληπτών της έκθεσης, και
- 3) Η παρουσίαση δημιουργικών και εφικτών προτάσεων του εσωτερικού ελεγκτή παρέχει τις προϋποθέσεις να δρομολογηθούν οι κατάλληλες ενέργειες και να επιτευχθεί το προσδοκώμενο αποτέλεσμα.

Προκύπτει λοιπόν ότι η ενημέρωση της διοίκησης για τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να γίνεται με έκθεση ελέγχου, η οποία πρέπει να είναι υπογεγραμμένη και να ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένη δομή, περιεχόμενο και ποιοτικά χαρακτηριστικά. Δεν αποκλείεται η διατύπωση των ευρημάτων του εσωτερικού ελέγχου να γίνει και προφορικά, όταν υπάρχει η ανάγκη κατεπείγουσας λήψης μέτρων στη συνέχεια όμως θα ακολουθήσει και γραπτή έκθεση. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Το διαβιβαστικό σημείωμα έχει σκοπό η συνοπτική παρουσίαση στους πολυάσχολους αποδέκτες της έκθεσης των εξής θεμάτων: (α) του ελεγκτικού έργου που επιτελέστηκε, (β) των συμπερασμάτων στα οποία κατέληξε ο εσωτερικός ελεγκτής, (γ) των προτάσεων του εσωτερικού ελεγκτή για την αντιμετώπιση των ευρημάτων, (δ) μιας γενικής εικόνας για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της δραστηριότητας που ελέγχθηκε.

Όταν ακολουθείται σύστημα βαθμολόγησης των ελεγχόμενων δραστηριοτήτων, ο βαθμός του ελεγκτή πρέπει να παρουσιάζεται στο διαβιβαστικό σημείωμα, όπου πρέπει να παρουσιάζεται ο αντίστοιχος βαθμός της προηγούμενης περιόδου. Όταν τα ευρήματα του ελέγχου είναι αρκετά, τότε στο διαβιβαστικό σημείωμα περιλαμβάνονται τα σημαντικότερα από αυτά. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Βασικός σκοπός διενέργειας του ελέγχου είναι ο εντοπισμός σημείων όπου πρέπει να προωθηθούν βελτιώσεις του συστήματος και συνεπώς, όσο νωρίτερα ενημερώνεται η διοίκηση για τα σημεία προτεινόμενων βελτιώσεων, τόσο νωρίτερα θα αποφασιστούν και θα ληφθούν διορθωτικά μέτρα, επιτυγχάνοντας έτσι μεγιστοποίηση του οφέλους της επιχείρησης.

6.5 Μεταγενέστερες ενέργειες

Με τον όρο «μεταγενέστερες ενέργειες» (follow-up) εννοείται η διαδικασία κατά την οποία η εσωτερικοί ελεγκτές αξιολογούν την επάρκεια, την αποτελεσματικότητα και το χρόνο εφαρμογής των ενεργειών που αποφασίζονται από τη διοίκηση, σαν αποτέλεσμα των ευρημάτων κυρίως των εσωτερικών ελεγκτών, αλλά και άλλων, όπως των εξωτερικών ελεγκτών. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Η πλειοψηφία των μεταγενέστερων ενεργειών προκύπτει από την εργασία των εσωτερικών ελεγκτών, η οποία καταλήγει συνήθως σε μια έκθεση ελέγχου. Η ποιότητα και η αποτελεσματικότητα της έκθεσης ελέγχου που υποβάλλεται στη διοίκηση, ουσιαστικά κρίνεται από την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των διορθωτικών μέτρων που λαμβάνονται. Η λήψη δε των διορθωτικών μέτρων αποτελείται από δύο σκέλη: (α) της επιλογής των κατάλληλων διορθωτικών μέτρων, και (β) της εφαρμογής τους.

Η συμμετοχή των εσωτερικών ελεγκτών στην επιλογή των κατάλληλων διορθωτικών μέτρων ισοδυναμεί με την υποβολή των κατάλληλων προτάσεων αντιμετώπισης των ευρημάτων του ελέγχου, όπως περιγράφονται στην έκθεση ελέγχου, ενώ η συμμετοχή των εσωτερικών ελεγκτών στην εφαρμογή των επιλεγέντων διορθωτικών μέτρων ισοδυναμεί με την ολοκλήρωση της προσπάθειας για ένα πολύ καλά οργανωμένο και σχεδιασμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Ανάλογα με τη σπουδαιότητα και το χαρακτήρα των ευρημάτων, τα προτεινόμενα διορθωτικά μέτρα μπορεί να εκτείνονται από ένα μικρό έως ένα μεγάλο εύρος, περιλαμβάνοντας, μεταξύ άλλων: (α) τροποποίηση υπάρχουσας διαδικασίας, (β) δημιουργία νέας διαδικασίας

(λειτουργικής, οικονομικής ή πληροφορικής φύσεως), (γ) ανάθεση πρόσθετων αρμοδιοτήτων, (δ) κατάλληλο διαχωρισμό καθηκόντων χωρίς περιθώρια σύγκρουσης συμφερόντων, (ε) ενσωμάτωση πρόσθετου ή διαφορετικού μέτρου ελέγχου, και (στ) συνυπολογισμοί οικονομικών μεγεθών. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΕΙΔΗ ΕΛΕΓΧΟΥ

Εισαγωγή

Η Επιτροπή Ελέγχου λειτουργεί ως ένα ανεξάρτητο και αντικειμενικό σώμα, το οποίο είναι υπεύθυνο για την επισκόπηση και αξιολόγηση των ελεγκτικών πρακτικών και της απόδοσης των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών. Η Επιτροπή Ελέγχου αποτελείται από τουλάχιστον δύο (2) μη εκτελεστικά μέλη και ένα ανεξάρτητο μη εκτελεστικό μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου. Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου ορίζονται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων της Εταιρίας.

7.1 Επιτροπή ελέγχου

Η επιτροπή ελέγχου συγκροτείται από ανώτατα στελέχη με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου απ' όπου και αντλεί την εξουσία της, ο δε λόγος ύπαρξης είναι συμβουλευτικού χαρακτήρα. Η επιτροπή ελέγχου είναι προέκταση της διοίκησης, όπως και ο Εσωτερικός Έλεγχος και ως εκ τούτου οι αρμοδιότητες, οι ευθύνες και το κύρος της είναι αυξημένα. Ως αρμοδιότητες της επιτροπής ελέγχου θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι αυτή: (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

- 1) Είναι αρμόδια για θέματα επάρκειας λειτουργίας της οργανωτικής δομής, την αξιολόγηση εφαρμογής των διαδικασιών, μέσω των αρμόδιων μηχανισμών, καθώς επίσης για θέματα που αφορούν τη στρατηγική και την πολιτική του οργανισμού.
- 2) Ευθύνεται για τη θέσπιση κανονισμού οργάνωσης και λειτουργίας των διαδικασιών και την εφαρμογή των αποφάσεων της διοίκησης.
- 3) Είναι αρμόδια να επανεξετάζει κατά τακτά χρονικά διαστήματα την υφιστάμενη οργάνωση και τις δραστηριότητες του φορέα, να διαπιστώνει την επάρκεια ή μη της οργάνωσης, σε ενδεχόμενη δε απόκλιση προχωρά σε διορθωτικά μέτρα.

- 4) Συνεργάζεται άμεσα με το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου στην οριστική διαμόρφωση του ετήσιου προγράμματος ελέγχου, σε θέματα στρατηγικής σημασίας που διακρίνονται για τους υψηλούς επιχειρηματικούς κινδύνους.
- 5) Φέρνει την ευθύνη των τελικών πορισμάτων και αναφορών που συντάσσει η διεύθυνση εσωτερικού ελέγχου, συζητούνται οι εισηγήσεις με τα εμπλεκόμενα τμήματα και τις προωθεί για να τύχουν της ανάλογης εφαρμογής με τη συνεχή παρακολούθηση.
- 6) Τέλος, μεριμνά για τη συμμετοχή του επικεφαλής του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου για θέματα ζωτικής σημασίας που συζητούνται με τη διοίκηση και λαμβάνονται αποφάσεις, με βάση τις εισηγήσεις του ελέγχου. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

7.2 ΕΙΔΗ ΕΛΕΓΧΟΥ

ΓΕΝΙΚΑ

Όπως προαναφέραμε, ο Εσωτερικός Έλεγχος, έχει ξεφύγει εκείνων των παραδοσιακών πλαισίων και δεν κινείται μονομερώς επί των οικονομικών στοιχείων και μόνο, ούτε στο τρίπτυχο των διοικητικών, οικονομικών και λειτουργικών ελέγχων με την αυστηρή έννοια, που πολλές φορές οι ελεγχόμενοι θέλουν να του προσδίδουν, λόγω άγνοιας.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος, στην προσπάθεια του να καλύψει ελεγκτικά όλους τους χώρους, συναντάει μια σειρά δυσκολιών, όπως έλλειψη ανάλογης υποστήριξης από τους διοικούντες, αδυναμία των ιδίων των ελεγκτών να υποστηρίξουν το έργο τους, καθώς και τη μη αποδοχή του από τους ελεγχόμενους, ειδικά σε τεχνικά και παραγωγικής διαδικασίας θέματα με το αιτιολογικό, ότι δεν είναι αντικείμενα του Εσωτερικού Ελέγχου, έχοντας κατά νου τον παραδοσιακό οικονομικό έλεγχο. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Παρά τις δυσκολίες αυτές, οι τελευταίες ανακατατάξεις γενικότερα στην αγορά, έδωσαν τη δυνατότητα στον Εσωτερικό Έλεγχο να επανακτήσει το χαμένο έδαφος που είχε παραχωρήσει, να δώσει δυναμική και παρουσία και να γίνεται όλο και περισσότερο αποδεκτός, αναγκαίος ακόμη και στους ίδιους τους ελεγχόμενους.

Με το σκεπτικό ότι ο Εσωτερικός Έλεγχος αξιολογεί την επάρκεια λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, δηλαδή έλεγχος επί όλων των λειτουργιών δεν περιορίζεται σε συγκεκριμένα αντικείμενα, διακρίνεται δε σε τόσα είδη ελέγχου, όσες είναι και οι λειτουργίες,

ήτοι σε οικονομικούς, διοικητικούς, λειτουργικούς, παραγωγής, τεχνικούς προμηθειών και πωλήσεων, διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, ποιοτικού ελέγχου, μηχανογράφησης, διαχείρισης αποθεμάτων, παραγωγικών μέσων, έλεγχοι ασφαλείας των εγκαταστάσεων και γενικά έλεγχος επί όλων των δραστηριοτήτων που διέπουν τη λειτουργία των οικονομικών μονάδων. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Επίσης, πρέπει να επισημανθεί ότι στην πράξη σε κάθε αντικείμενο ελέγχου υπεισέρχονται ταυτόχρονα και άλλα είδη ελέγχου, συμπληρώνοντας τον έλεγχο, ανάλογα του ελεγχόμενου αντικειμένου, του εύρους και τη βαρύτητα που του προσδίδουμε. Αυτό σημαίνει ότι όσο και να θέλουμε να κινηθούμε αυστηρά σε ένα αντικείμενο ελέγχου, είναι αδύνατο.

Ως προς τη διάκριση των ελέγχων, για καλύτερη κατανόηση αυτών, ενδεικτικά, πιο κάτω γίνεται μια σύντομη περιγραφή σε **τέσσερα είδη**: (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

1) Οι έλεγχοι παραγωγής

Οι έλεγχοι παραγωγής(Production audits) στοχεύουν στο κατά πόσο τηρούνται οι διαδικασίες σε όλο το εύρος της παραγωγικής διαδικασίας, το κατά πόσο οι παραγόμενες ποσότητες είναι σύμφωνα με το εγκεκριμένο από τη διοίκηση πρόγραμμα, σε ετήσια βάση και ανά περιόδους, το κατά πόσο γίνεται σωστή διαχείριση και χρήση του μηχανολογικού εξοπλισμού, αν τα τμήματα είναι σωστά και κατάλληλα στελεχώμενα, αν τα στελέχη είναι κατάλληλα εκπαιδευμένα, αν γίνεται σωστά ο εφοδιασμός της παραγωγής από υλικά, αν αυτά διαχειρίζονται σωστά αποφεύγοντας τις υψηλές φυρές πέραν των φυσιολογικών ορίων, καθώς επίσης το κατά πόσο τα προϊόντα είναι σύμφωνα με τις προδιαγραφές του ποιοτικού ελέγχου (I.S.O). Επίσης, αν η συσκευασία των προϊόντων είναι σύμφωνα με τις προδιαγραφές, αν τηρούνται οι διαδικασίες παράδοσης-παραλαβής των ετοιμών προϊόντων από την παραγωγή στην αποθήκη και γενικότερα αν τηρούνται οι διαδικασίες που αφορούν την παραγωγική διαδικασία και τα μέσα που λαμβάνουν χώρα σε όλες τις παραγωγικές φάσεις.

2) Οικονομικοί έλεγχοι

Οι οικονομικοί έλεγχοι (Financial Audits), στοχεύουν στην επαλήθευση της ακρίβειας, της ειλικρίνειας και της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων και στοιχείων, στην εξασφάλιση της σωστής απεικόνισης των συναλλαγών, την εξακρίβωση της νομιμότητας, της αποδοτικότητας των οικονομικών πόρων, της σωστής διαχείρισης αυτών, μέσω διαδικασιών για συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Οι έλεγχοι αυτοί διενεργούνται με κάθε λεπτομέρεια επί των οικονομικών στοιχείων, των επιμέρους δοσοληψιών-συναλλαγών και επί κάθε είδους οικονομικού φαινομένου, παρέχοντας τις ανάλογες πληροφορίες στην εκάστοτε διοίκηση για την λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων. Αφού γίνεται αναφορά στους οικονομικούς ελέγχους θα πρέπει να τονισθεί ιδιαίτερος πως οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν συντάσσουν ισολογισμούς, αντικείμενο που αφορά τον προϊστάμενο του λογιστηρίου. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

3) Διοικητικοί έλεγχοι

Οι διοικητικοί έλεγχοι (Management Audits) κινούνται σε ένα ευρύτερο πεδίο δράσης, σε αντίθεση από τους οικονομικούς και λειτουργικούς ελέγχους, έχουν ευρύτερους αντικειμενικούς στόχους, οι οποίοι συνίστανται στο να εξετάζουν και να αξιολογούν, βάση αντικειμενικών και επιστημονικών μεθόδων, την συνολική διοικητική αποτελεσματικότητα της επιχείρησης-φορέα, καθώς και τις επιμέρους διοικητικές λειτουργίες αυτής, σύμφωνα με τις τεχνικές-μεθόδους και τους αποδεχτούς κανόνες της διοικητικής επιστήμης.

Οι διοικητικοί Εσωτερικοί Έλεγχοι εξετάζουν το βαθμό διοικητικής αποτελεσματικότητας, οργάνωσης, συνεργασίας και επικοινωνίας όλων των διοικητικών ιεραρχικών επιπέδων του οργανισμού, καθώς επίσης τις ιδιαιτερότητες και τις αδυναμίες του τρόπου λειτουργίας των. Στοχεύουν στην αξιολόγηση του συστήματος διοικητικού Εσωτερικού Ελέγχου, στην επισήμανση αδυναμιών και αιτιών που τις προκαλούν, καθώς και στις συνέπειες των αδυναμιών αυτών.

Διερευνούν, εξετάζουν και αξιολογούν την αποτελεσματικότητα του σχεδιασμού και τη στρατηγική του φορέα ως προς το βαθμό υλοποίησης και την επίτευξη των τεθέντων στόχων.

Οι διοικητικοί έλεγχοι εξετάζουν το κατά πόσο διαχειρίζονται κατά τον άριστο τρόπο τα διαθέσιμα μέσα και πόροι. Εξετάζουν τους λόγους και τα αίτια αποχώρησης του εξειδικευμένου προσωπικού και τις επιπτώσεις των αποχωρήσεων αυτών. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Επίσης, εξετάζουν τη συμμόρφωση των εργαζομένων προς τις εξουσιοδοτήσεις, τα σχέδια δράσης, τις αποφάσεις της διοίκησης και γενικότερα την πολιτική διοίκησης της εταιρίας.

Αποβλέπουν στη διερεύνηση του κατά πόσο το ανθρώπινο δυναμικό αξιολογείται και αξιοποιείται κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο, αν και προσηλωμένο και εγκλιματισμένο στο περιβάλλον που εργάζεται, αν είναι ενήμερο για τους στόχους της επιχείρησης και αν συμμετέχει ενεργά στην υλοποίηση αυτών. Επίσης, αν υπάρχει πολιτική κουλτούρας μέσα στο φορέα. Αν οι σχέσεις των εργαζομένων με τον φορέα, είναι σε καλό επίπεδο συνεργασίας και αν επιλύονται άμεσα τα προβλήματά των και δεν αποβαίνουν σε βάρος και των δύο μερών. Γενικότερα, οι διοικητικοί έλεγχοι αξιολογούν την υπάρχουσα πολιτική διοίκησης προσωπικού, το κατά πόσο τα συστήματα διοίκησης λειτουργούν αποδοτικά, προκειμένου να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχο με το ελάχιστο δυνατό κόστος και με το μεγαλύτερο όφελος. Εν κατακλείδι, οι διοικητικοί έλεγχοι καλύπτουν λειτουργίες που αφορούν άμεσα το λειτουργικό, διοικητικό σκέλος όλων των ιεραρχικών επιπέδων δίνοντας δυνατότητα στη διοίκηση να έχει γνώση της γενικότερης διοικητικής λειτουργίας της επιχείρησης.

4) Λειτουργικοί έλεγχοι

Αντικειμενικό σκοπός των λειτουργικών ελέγχων (operational Audits) είναι η διερεύνηση λειτουργίας των διαδικασιών, η αξιολόγηση και η εκτίμηση της δομής του υπάρχοντος συστήματος και η πρόταση ανάπτυξης νέων και βελτίωσης υπαρχόντων σε περιοχές που έχουν απαξιωθεί. Εάν λειτουργεί το οργανόγραμμα, εφαρμόζονται οι νόμοι της πολιτείας, ελέγχεται εάν οι συναλλαγές γίνονται σύμφωνα με τις θεσπισμένες εξουσιοδοτήσεις και αν τα επιμέρους τμήματα, καθώς και μεταξύ τους λειτουργούν αρμονικά και αποδοτικά. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Οι λειτουργικοί έλεγχοι αποβλέπουν στην προαγωγή και την προώθηση της αποτελεσματικής λειτουργίας της επιχείρησης. Αναφέρονται στις επιμέρους λειτουργίες των διαδικασιών και στον τρόπο λειτουργίας του συστήματος διοίκησης. Οι έλεγχοι αυτοί στοχεύουν να διαπιστώσουν κατά πόσο οι διαδικασίες λειτουργούν αποτελεσματικά κατά την υλοποίηση

των αποφάσεων. Τέλος, αποβλέπουν στη διαπίστωση κατά πόσο ένα τμήμα λειτουργεί σωστά με την υπάρχουσα οργανωτική δομή, αν επιτυγχάνονται οι στόχοι, προτείνοντας συγχρόνως διορθωτικές παρεμβάσεις όπου συναντώνται αποκλίσεις. Επίσης, αν οι λειτουργίες συμβάλουν στη βελτίωση της ενδοεπιχειρησιακής επικοινωνίας μεταξύ των ιεραρχικών επιπέδων και μεταξύ τμημάτων. (Παπαστάθης Στυλ. Παντελής 2003)

Για τον Εσωτερικό Έλεγχο καμία λειτουργία δεν μπορεί να αποτελέσει εξαίρεση ελέγχου, εκτός και αν δεν παρουσιάζει ελεγκτικό ενδιαφέρον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

8.1 Κριτική Ανάλυση

Βλέποντας λοιπόν και συγκρίνοντας τα υποδείγματα αξιόλογων ερευνητών που αναφέραμε στην επισκόπηση βιβλιογραφίας παρατηρούμε ότι τα προαναφερθέντα υποδείγματα συνάδουν με όσα έχουμε αναφέρει στο κυρίως θέμα της εργασίας. Το κύριο συμπέρασμα αυτών των υποδειγμάτων είναι ότι η αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου εξαρτάται από διάφορες παραμέτρους, τις οποίες η επιχείρηση οφείλει να λάβει σοβαρά υπόψη. Η πρώτη σε σημασία παράμετρος είναι η ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελέγχου.

Η ανεξαρτησία ως έννοια αναφέρεται και στα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός έλεγχος δεν είναι σε καμία περίπτωση αποτελεσματικός, εάν τα πρόσωπα που τον πραγματοποιούν δεν είναι ανεξάρτητα.. Στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι να αξιολογήσει τις λειτουργίες της επιχείρησης και να τις βελτιώσει προτείνοντας λύσεις. Σημαντική είναι η συμβολή του στην αποτελεσματικότητα της επιχείρησης σε θέματα διαχείρισης κινδύνων, συστημάτων ελέγχου και διαδικασιών διοίκησης.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος δεν πρέπει να χρησιμοποιείται ως μέσο αστυνόμευσης αλλά ως συμβουλευτικό, προσφέροντας υπηρεσίες υψηλών προδιαγραφών. Οι υπηρεσίες αυτές θα πρέπει να βασίζονται στην ανεξαρτησία, στην αντικειμενικότητα, στην επικοινωνία και στην στήριξη από τη Διοίκηση της επιχείρησης. Ανεξαρτησία, σημαίνει, ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να μιλούν με όλο το προσωπικό, να έχουν ελεύθερη πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, αρχεία, περιουσιακά στοιχεία. Είναι ανεξάρτητοι, επειδή διεξάγουν τον έλεγχο και εκτελούν την εργασία τους απαλλαγμένοι από οποιεσδήποτε παρεμβάσεις, έχοντας βέβαια στο πλευρό τους, την πλήρη κάλυψη και υποστήριξη της Διοίκησης. Η ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελέγχου ενισχύεται και εξασφαλίζεται από το γεγονός, ότι ο έλεγχος αυτός υπάγεται και αναφέρεται στο ανώτατο επίπεδο Διοίκησης. Ο διευθυντής του Εσωτερικού Ελέγχου αναφέρεται, με εισηγήσεις και εκθέσεις, στο διοικητικό Συμβούλιο και συμμετέχει σε συνεδριάσεις με θέματα που συσχετίζονται με τον έλεγχο, την οργάνωση και τις οικονομικές αναφορές.

Στη συνέχεια αναφέρθηκε η σύγκρουση ρόλων του εσωτερικού ελεγκτή. Μέσα από ερωτηματολόγια μας δόθηκε να καταλάβουμε και να κατανοήσουμε την έννοια και τα αποτελέσματα. Μην ξεχνάμε όμως πως βασική πηγή συγκρούσεων σε κοινωνικό κι επαγγελματικό επίπεδο αποτελεί ο ρόλος που κατέχει ο καθένας και τα πλαίσια στα οποία αυτός αναπτύσσεται. Οπότε μας φαίνεται κάτι απολύτως λογικό αν λάβουμε υπόψη τα παρακάτω:

Ως ρόλος ορίζονται οι αναμενόμενες συμπεριφορές που σχετίζονται με τα άτομα που κατέχουν συγκεκριμένες κοινωνικές κι εργασιακές υποχρεώσεις και περιγράφει πώς το άτομο αντιλαμβάνεται τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματά του που απορρέουν από τη θέση.

Σύγκρουση ρόλων μπορεί να εμφανιστεί, όταν το άτομο αδυνατεί να αντεπεξέλθει στις προσδοκίες και στις υποχρεώσεις ενός ή περισσοτέρων ρόλων. Διακρίνονται τέσσερα είδη αιτίας σύγκρουσης ρόλων:

- Ασάφεια ρόλων.
- Ασυμβατότητα ρόλων: Όταν το άτομο αντιμετωπίζει μία κατάσταση στην οποία διαφορετικές προσδοκίες, αλλά και ρόλοι δημιουργούν μία ασυνέπεια. Για παράδειγμα, όταν ο διευθυντής ενός σχολείου πρέπει να τιμωρήσει έναν μαθητή, που όμως τυχαίνει να είναι και γιος του.
- Πληθώρα ρόλων: Όταν το άτομο καλείται να ανταποκριθεί σε πολλούς ρόλους διαφορετικούς μεταξύ τους.
- Ελάχιστα απαιτητικοί ρόλοι: Εδώ το άτομο αισθάνεται ότι δεν προσφέρει ή δεν αξιοποιείται.

Όσον αφορά της έρευνα που διεξήγαγε ο Adams, M. B με τη Θεωρία της Αντιπροσώπευσης αξίζει να σημειωθεί ότι χρησιμεύει σε δύο προβλήματα: στο πρόβλημα της αντιπροσώπευσης δηλ. τους διαφορετικούς στόχους που προκύπτουν από τη σύγκρουση συμφερόντων Εντολέα-Εντολοδόχου και κατά δεύτερον υπεισέρχεται στην ανάλυση όταν ο Εντολέας δεν μπορεί ή του είναι δαπανηρή η επιβεβαίωση της ορθότητας συμπεριφοράς του Εντολοδόχου σύμφωνα με τους όρους του συμβολαίου. Ο Εντολέας δεν μπορεί να επιβεβαιώσει πάντα την ορθότητα της συμπεριφοράς του Εντολοδόχου, γεγονός που πηγάζει από την διαφορετική αντιμετώπιση που έχουν απέναντι στον κίνδυνο (πρόβλημα μοιράσματος του κινδύνου) και που οδηγεί σε διαφορετικές επιλογές.

Τέλος, όσον αφορά την καταπολέμηση της απάτης, είναι ένα φαινόμενο που μπορεί να παρουσιαστεί σε κάθε επιχείρηση ή οργανισμό, σε κάθε τομέα της οικονομικής δραστηριότητας. Οι δράστες μπορεί να εμφανιστούν σε όλα τα επίπεδα και τις λειτουργίες του οργανισμού. Είναι ξεκάθαρο ότι δεν υπάρχει εγγύηση εξάλειψης της απάτης από οποιοδήποτε σύστημα ελέγχου, είτε εσωτερικό είτε εξωτερικό, ή από κάποια ομάδα συμβούλων.

Η ύπαρξη πιθανότητας λογιστικής απάτης υπονομεύει τη σωστή πληροφόρηση των συμμετεχόντων μερών στην αγορά κεφαλαίου, την καλή και αποτελεσματική λειτουργία της κεφαλαιαγοράς, την αποτελεσματική κατανομή των κεφαλαίων στις επιχειρήσεις και τη μείωση των συναλλακτικών ειδών κόστους. Συνεπώς η έρευνα του Durbin, N. R βασίζεται σε όσα έχουν αναφερθεί στην θεωρία και είναι ένα θέμα το οποίο πρέπει να αντιμετωπιστεί με όσο το δυνατόν πιο θεμιτά μέσα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ-ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ/ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

9.1 Συμπέρασμα

Οι καιροί απαιτούν ουσιαστικότερη λειτουργία στις επιχειρήσεις και οργανισμούς. Οι διοικήσεις πρέπει να αντιληφθούν ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθρέφτης: ότι του δώσουν αυτό και θα πάρουν. Η ουσιαστική προσέγγιση με ικανή στελέχωση θα επιστρέψει όφελος και θα συνεισφέρει ουσιαστικά στην επίτευξη των εταιρικών στόχων.

Τελικός στόχος: η καθιέρωση κουλτούρας εσωτερικού ελέγχου μέσα στον οργανισμό και όχι αύξηση των εσωτερικών ελεγκτών. Για να περάσουμε στη φάση της ουσιαστικής υιοθέτησης του εσωτερικού ελέγχου στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι και να πάρουμε από αυτόν το 100%. Έτσι, όχι μόνο να αντιπαρέλθουμε την οικονομική κρίση αλλά να εξασφαλίσουμε όρους βιώσιμης ανάπτυξης για την ελληνική οικονομία και την ελληνική κοινωνία.

9.2 Περιορισμοί & προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η παρούσα εργασία αποτελεί μια θεωρητική προσέγγιση της έννοιας της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου αλλά και της εκτεταμένης αναφοράς των διαφορετικών πτυχών της λειτουργίας του. Οι περιορισμοί της συγκεκριμένης έρευνας οριοθετούνται στην έλλειψη οργανωτικής υποδομής των επιχειρήσεων και γενικότερα από τις νέες προκλήσεις που εμφανίζονται καθημερινά σε παγκόσμιο επίπεδο, αλλά κρίθηκε σκόπιμο να υποστηριχθεί, αναλυθεί και κατανοηθεί η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, βάση ενός θεωρητικού πλαισίου. Εντούτοις, προτάσεις για μελλοντική έρευνα, αποτελούν η σύνδεση της θεωρίας με την πράξη, ώστε ο εσωτερικός έλεγχος να αποκτήσει την σημασία που του αξίζει.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

A. Ελληνική

- 1) Γαγάνης, Χ. και Ζοπουνίδης, Κ. (2008). Αναγνώριση Παραπονημένων Λογιστικών Καταστάσεων: Μεθοδολογικό Πλαίσιο και Εφαρμογές. Εκδόσεις Κλειδάριθμος
- 2) Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (2009). Το πλαίσιο Επαγγελματικής Εφαρμογής
- 3) Καραμάνης, Κ. (2007). Σύγχρονη Ελεγκτική. Εκδόσεις Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.
- 4) Παπαστάθης, Π. (2003). Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος (internal audit) στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς και η Πρακτική εφαρμογή του, (Α΄ και Β΄ τόμος).
- 5) Χρήστος Ι. Νεγκάκης – Ταχυνάκης Δ. Παναγιώτης (2013), Σύγχρονα θέματα ελεγκτικής & εσωτερικού ελέγχου.
- 6) Φίλος, Ι. (2004). Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου Επιχειρήσεων. Εκδόσεις IQ.

B. Ξενόγλωσση

- 1) Beasley, M. (2009). How to teach ERM. Internal Auditor, 66, pp. 61 – 63.
- 2) Celal, K. (1989). “Internal auditing in the Turkish banking sector”, Anadolu University, Emerald Backfiles 2007, Izmir, Turkey.
- 3) Durbin, N. R. (2006-2007). “Building an Antifraud Framework”, Bank Accounting & Finance
- 4) Francis, J.(2004). What do we know about audit quality? . The British Accounting Review, 36, pp. 345 – 368.
- 5) Gareth, M. (1980). “Internal audit role conflict: A pluralist view”, Managerial Finance, 5, 2, pp.160-170.
- 6) Hyland, M. and Verreault, D. (2003). Developing a strategic internal audit-human resource management relationship: a model and survey. pp. 465 – 477.
- 7) Moeller, R. (2009). Brink’s Modern Auditing. John Wiley and Sons Inc
- 8) Pickett, K. (2003). The Essential Handbook of Internal Auditing. John Wiley and Sons Ltd.

- 9) Seaman, J. (2006). What works best. *Internal Auditor*, pp. 42 – 48.

Γ. Αρθρογραφία

- 1) Arnold, S. (2009). IFRS Risk Planning and Controls Execution. *Journal of Accountancy*, 208, pp. 34 – 36.
- 2) Archambeault, D., Dezoort, F. and Holt, T. (2008). The need for an internal auditor report to external stakeholders to improve governance transparency. *Accounting Horizons*, 22, pp. 375 – 388.
- 3) Asare, K., Davinson, R. and Gramling, A. (2008). Internal auditor's evaluation of fraud factors in planning an audit. The importance of audit committee quality and management incentives. *International Journal of Auditing*, 12 (3), pp. 181 – 203.
- 4) Baxter P., (2010), "Factors associated with the quality of audit committees", *Pacific Accounting Review*, Vol. 22 Iss: 1 pp. 57 – 74.
- 5) Brown, R. (1983). Independent auditor judgment in the evaluation of internal audit functions. *Journal of Accounting Research*, pp. 444 – 455.
- 6) Chan, M. M. K. (1995). "The moderating effects of cognitive style and recency effects on the auditors' belief revision process", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 10, No. 9, pp. 22-28.
- 7) Chan, M. M. K. (1995). "Achieving audit uniformity out of diversity: a case study of an international bank", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 10, No. 4, pp. 44-48.
- 8) Colbert, J. L. and Alderman, C. W. (1995). "A risk-driven approach to the internal audit", *Managerial Auditing Journal*, Vol 10, No. 2, pp. 38-44.
- 9) Dascalu, D., Turlea, E. and Nicolae, F. (2009). Internal audit quality - A key element for the management decision. *Osterreichish-Rumanischer Akademischer Verein*.
- 10) DeAngelo, L. (1981). Auditor size and audit quality. *Journal of Accounting and Economics*, 3, pp. 183 – 199.
- 11) Edge, W. and Farley, A. (1991). External Auditor Evaluation of the internal audit function. *Accounting and Finance*, pp. 69 – 82.
- 12) Flint, C., Fraser, I. and Hatherly, J. (2008). Business risk auditing: A regressive evolution?-A research note. *Accounting Forum*, 32, pp. 143 – 147.

- 13) Hass, S. Abdoolmohammadi, M. and Burnaby, P. (2006). The Americas Literature Review on Internal Auditing. *Managerial Auditing Journal*, 21 (8), pp. 835 – 844.
- 14) Hall, J. and Singleton, T. (2005). *Information Technology Auditing*. South Western.
- 15) Hawkes, L. and Adams, M. (1994). Total quality management: Implications for internal audit. *Managerial Auditing Journal*, 9, pp. 11 – 18.
- 16) Holland, J., 2010, “Banks, knowledge and crisis: a case of knowledge and learning failure”, *Journal of Financial Regulation and Compliance*, Vol. 18 No.2, pp. 87-105.
- 17) Hunton, E., Libby, R., and Mazza, C. (2006). Financial reporting transparency and earnings management. *The Accounting Review*, 81, pp. 135 – 15.
- 18) Kaplan, R. and Norton, D. (1996). *The Balanced Scorecard*. Εκδόσεις Harvard Business School.
- 19) Karagiorgos, T., Drogalas, G. and A. Dimou, 2010, “Effectiveness of internal control system in the Greek Bank Sector”, *The Southeuropean Review of Business Finance & Accounting*.
- 20) Liu, C. and Schaefer, T. (2011). Asset sales or loans: The case of Lehman Brothers. *The Accounting Educators’ Journal*, pp. 79 – 88.
- 21) Loupis, E. and Spinellis, D. (2001). Information systems security in the Greek public sector. *Information Management Computer Security*, 9, pp. 21 – 31.
- 22) Moizier, P. (1991). *Independence in Current Issues in Auditing*. Paul Chapman publishing Ltd.
- 23) Nardo, M., 2011, “Economic crime and illegal markets integration: a platform for analysis”, *Journal of Financial Crime*, Vol. 18 No. 1, pp. 47-62.
- 24) Prawitt, D., Smith, J. and Wood, D. (2009). Internal Audit Quality and Earnings Management. *The Accounting Review*, 84 (4), pp. 1255 – 1280.
- 25) Rocco, R. V. (1994). “The Audit Committee: an international perspective”, *Managerial Auditing Journal*.
- 26) Sarens, G. (2009). Internal Auditing Research: Where are we going?. *Editorial*, 13, pp. 1 – 7.
- 27) Schafer, S. (2011). Implementing a quality control review process: The need for quality control review. *The Appraisal Journal*, 79 (3), pp. 241 – 249.

- 28) Schneider, T. and Wilner, N. (2009). A test of audit deterrent to financial reporting irregularities using the randomized response technique. *The Accounting Review*.
- 29) Simnett, R., Nugent, M. and Huggins, A. (2009). Developing an international assurance standard on greenhouse gas statements. *Accounting Horizons*, 23, pp. 347 – 363.
- 30) Spanos, L. (2003). Corporate governance in Greece: developments and policy implications. Center of Financial Studies.
- 31) Watson, G. (2012). A comprehensive approach to quality aims at inclusive growth. *The Journal for Quality & Participation*, pp. 16 – 20.