



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

Διπλωματική Εργασία

Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

του

ΜΠΑΚΙΡΤΖΗ ΓΕΩΡΓΙΟΥ

Επιβλέπων Καθηγητής: Ταχυνάκης Παναγιώτης

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

Αύγουστος 2016

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Ταχυνάκη Παναγιώτη για την υποστήριξη και την αποτελεσματική καθοδήγηση κατά την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας, καθώς και τον Λέκτορα Λαδά Ανέστη για την πολύτιμη βοήθειά που μου προσέφερε και τις συμβουλές του. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους διδάσκοντες καθηγητές του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, καθώς και την οικογένειά μου για την αμέριστη συμπαράσταση της σε κάθε προσπάθειά μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω, το Ι.Κ.Υ για την ανεκτίμητη στήριξή του, που μου έδωσε την ευκαιρία μέσω του προγράμματος Ι.Κ.Υ-Ε.Τ.Ε να αποκτήσω επαγγελματική εμπειρία παράλληλα με τις σπουδές μου και να φτάσω ακόμα πιο κοντά στα όνειρα μου, καθώς η ολοκλήρωση της διπλωματικής εργασίας χρηματοδοτήθηκε από το Ι.Κ.Υ. στο πλαίσιο του προγράμματος χορήγησης υποτροφιών για μεταπτυχιακές σπουδές πρώτου κύκλου (μάστερ) στην Ελλάδα με ένταξη στην αγορά εργασίας, ακαδ. Έτους 2014-2015.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι ραγδαίες εξελίξεις στον τραπεζικό κλάδο ,η παγκοσμιοποίηση των εμπορικών και οικονομικών δραστηριοτήτων αλλά και η παγκόσμια οικονομική αβεβαιότητα όξυναν πρόσφατα την ολοένα αυξανόμενη προσοχή στον εσωτερικό έλεγχο των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων ο οποίος καθίσταται αναγκαίος περισσότερο από ποτέ. Οι διοικήσεις των οικονομικών μονάδων έρχονται καθημερινά αντιμέτωπες με νέες προκλήσεις και νέους κινδύνους που απειλούν την επίτευξη των εταιρικών στόχων. Έτσι οι επιχειρήσεις προσπαθούν να αναζητήσουν άμεσα νέες λύσεις για την αποτελεσματική διαχείριση και τον περιορισμό αυτών των κινδύνων. Στα πλαίσια λοιπόν της ανάγκης αυτής κρίνεται αναγκαία η εφαρμογή συστημάτων εσωτερικού ελέγχου τα οποία είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα και κατά συνέπεια, την επιβίωση και την επιτυχία κάθε επιχείρησης και ιδιαίτερα των πιστωτικών ιδρυμάτων, ο εσωτερικός έλεγχος των οποίων αποτελεί αντικείμενο μελέτης της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Μελετάται επίσης, πόσο σημαντικός είναι ο εσωτερικός έλεγχος στη μείωση φαινομένων τραπεζικής απάτης που προέρχονται είτε από τρίτους είτε από τους ίδιους τους εργαζόμενους και κατά πόσο ευθύνεται η αναποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στην εμφάνιση φαινομένων απάτης. Αναλύονται περιπτώσεις απάτης που έχουν εντοπισθεί σε πιστωτικά ιδρύματα, γίνεται περιγραφή των δραστών, καταγράφονται οι αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου που εντοπίστηκαν και αναφέρονται τα μέτρα που θα έπρεπε να είχε λάβει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου σε κάθε περίπτωση για τον περιορισμό τέτοιων φαινομένων.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

|   |    |
|---|----|
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....   | 1  |
| 1.1 Εισαγωγικά .....  | 1  |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ</b> .....   | 7  |
| 2.1 Εισαγωγικά .....  | 7  |
| 2.2 Η Σημασία της Έννοιας του Εσωτερικού Ελέγχου .....  | 7  |
| 2.3 Εσωτερικός Έλεγχος επί των Οικονομικών Εκθέσεων .....   | 8  |
| 2.4 Αδυναμίες Εσωτερικού Ελέγχου .....  | 10 |
| 2.5 Εργαλεία Βελτίωσης της Ποιότητας του Εσωτερικού Ελέγχου και των Οικονομικών Καταστάσεων ..... | 12 |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ</b> .....  | 13 |
| 3.1 Εισαγωγικά .....  | 13 |
| 3.2 Η Σημαντικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....  | 14 |
| 3.3 Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου.....   | 15 |
| 3.4 Σκοπός και Στόχοι του Εσωτερικού Ελέγχου.....   | 17 |
| 3.5 Η Έκφραση Γνώμης του Εσωτερικού Ελεγκτή.....  | 18 |
| 3.6 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου .....   | 21 |
| 3.7 Στελέχωση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου στο Χρηματοπιστωτικό Σύστημα .....                | 22 |
| 3.8 Χαρακτηριστικά Επιχειρήσεων με Αδυναμίες Εσωτερικού Ελέγχου .....                             | 23 |
| 3.9 Καθοριστικοί Παράγοντες Ισχυρού Εσωτερικού Ελέγχου.....                                       | 24 |
| 3.10 Αξιολόγηση Εσωτερικού Ελέγχου.....   | 27 |
| 3.11 Εσωτερικός Έλεγχος και Τραπεζική Απάτη.....  | 28 |

|   |           |
|---|-----------|
| Πελάτες Θύμα Τραπεζικής Απάτης .....  | 30        |
| Εργαζόμενοι Θύτες Τραπεζικής Απάτης .....   | 34        |
| Οι δράσεις του Εσωτερικού Ελεγκτή για την Καταπολέμηση της Απάτης.....                                      | 36        |
| 3.12 Ο Νόμος Sarbanes Oxley .....   | 40        |
| 3.13 Το Πλαίσιο COSO .....  | 41        |
| 3.14 Εποπτεία των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου .....   | 44        |
| 3.15 Περιορισμοί του Εσωτερικού Ελέγχου.....  | 45        |
| 3.16 Η Επιτροπή της Βασιλείας.....  | 46        |
| Επιτροπή της Βασιλείας I .....  | 46        |
| Επιτροπή της Βασιλείας II.....  | 47        |
| Επιτροπή της Βασιλείας III.....   | 48        |
| 3.17 Ο Βαθμός Επιρροής της Κρίσης στο Τραπεζικό Σύστημα.....  | 50        |
| 3.18 Τραπεζικοί Κίνδυνοι.....   | 53        |
| 3.19 Υπηρεσιακές Μονάδες των Πιστωτικών Ιδρυμάτων.....  | 55        |
| 3.20 Κοινό Πρότυπο Έκθεσης Και Έκθεση Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης..                                     | 59        |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ</b>   |           |
| <b>ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ ΑΠΑΤΗΣ .....</b>  | <b>61</b> |
| 4.1 Εισαγωγικά .....  | 61        |
| 4.2 Μελέτη Περίπτωσης Barings Bank .....  | 62        |
| Η Αναποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου και Τρόποι Βελτίωσής του στην Περίπτωση της Barings Bank..... | 63        |
| 4.3 Μελέτη Περίπτωσης Στεγαστικής Απάτης Paige Kinney .....   | 65        |
| Η Αναποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου και Τρόποι Βελτίωσής του στην Περίπτωση της Paige Kinney..... | 66        |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.4 Μελέτη Περίπτωσης Merrill Lynch .....  | 68        |
| Η Αναποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου και Τρόποι Βελτίωσης του<br>Στην Περίπτωση Της Merrill Lynch ..... | 71        |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ<br/>ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....</b>                         | <b>74</b> |
| <b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>  | <b>76</b> |

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 Εισαγωγικά

Η παρούσα διπλωματική αναλύει την έννοια του εσωτερικού ελέγχου και εξετάζει πόσο σημαντική είναι η σωστή εφαρμογή του σε κάθε οργανισμό και ιδιαίτερα στις τράπεζες, οι οποίες έχουν πληγεί τόσο κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης παγκοσμίως λόγω της μη ορθής εφαρμογής συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Επίσης διερευνώνται οι παράγοντες που θα μπορούσαν να συμβάλλουν στην ελαχιστοποίηση των αδυναμιών του εσωτερικού ελέγχου εντός του τραπεζικού τομέα και εξετάζονται οι αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου που κάνουν τα πιστωτικά ιδρύματα πιο ευάλωτα σε φαινόμενα απάτης.

Η Shanker (2012) αναφέρει στην έρευνα της πως ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται ένας πολύ σημαντικός και απαραίτητος μηχανισμός τόσο για την πρόληψη όσο και για την προστασία των οργανισμών από τα λάθη και τις ζημιές σε διάφορους τομείς των δραστηριοτήτων τους, και πως είναι απαραίτητο στοιχείο για τη λειτουργία της κάθε επιχείρησης. Η αυξανόμενη σημασία του εσωτερικού ελέγχου και ο τραπεζικός τομέας οδήγησαν σε συστηματική έρευνα για τους παράγοντες που βελτιώνουν την απόδοση του εσωτερικού ελέγχου στις Τράπεζες, οι οποίες διαδραματίζουν ζωτικό ρόλο στην οικονομία, δεδομένου ότι κατέχουν τις αποταμιεύσεις των πολιτών, των δημόσιων ταμείων και επιχειρήσεων καθώς και των ιδιωτικών επιχειρήσεων. Επίσης παρέχουν ένα μέσο πληρωμής για αγαθά και υπηρεσίες και χρηματοδοτούν την ανάπτυξη των επιχειρήσεων (Siddiqui και Podder, 2002) .

Σε πολλές μελέτες συνδέεται ο εσωτερικός έλεγχος με τις οικονομικές εκθέσεις, καθώς και οι δύο αποτελούν θεμελιώδεις έννοιες του χρηματοπιστωτικού τομέα και είναι το βασικό κομμάτι του συμφερόντων και των ερευνών των επενδυτών, των ρυθμιστικών αρχών, της διοίκησης και άλλων ενδιαφερόμενων μερών. Πολλές

προηγούμενες μελέτες, όπως η έρευνα των Doyle et al., το 2006, εξετάζουν τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου και τους καθοριστικούς παράγοντες της χρηματοοικονομικής αναφοράς και καταλήγουν στο συμπέρασμα πως οι επιχειρήσεις με πιο σοβαρά προβλήματα ελέγχου τείνουν να είναι μικρότερες, νεότερες και πιο αδύναμες οικονομικά, ενώ οι επιχειρήσεις με λιγότερο σοβαρά προβλήματα, είναι υγιείς οικονομικά, αλλά έχουν πολύπλοκες, διαφοροποιημένες και ταχέως μεταβαλλόμενες λειτουργίες.

Η αύξηση της παγκοσμιοποίησης των οικονομικών αγορών και των αγορών προϊόντων έχει προκαλέσει το ενδιαφέρον όλων των μερών της αγοράς και των ρυθμιστικών αρχών στην ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης παγκοσμίως. Έτσι, είναι πολύ σημαντικό για μια εταιρεία να έχει ένα καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, χωρίς αδυναμίες, προκειμένου να παράγει υψηλής ποιότητας οικονομικές εκθέσεις. Ωστόσο, δεν είναι λίγες οι φορές που ο εσωτερικός έλεγχος και οι οικονομικές εκθέσεις έχουν κατηγορηθεί για λογιστικά σκάνδαλα και προκάλεσαν σοβαρές ανησυχίες για την ακεραιότητα των ανώτατων διοικητικών στελεχών και την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Ένα παράδειγμα κακού εσωτερικού ελέγχου που οδήγησε στην κατάρρευση μιας μεγάλης εταιρείας είναι το σκάνδαλο της ενεργειακής εταιρίας Enron και της ελεγκτικής εταιρίας Arthur Andersen, όπου αποκαλύφθηκε ότι πολλά από τα κέρδη και τα έσοδα της ήταν αποτέλεσμα συμφωνιών με εταιρίες ειδικού σκοπού και εταιρίες περιορισμένης ευθύνης που ήλεγχε. Με αυτό τον τρόπο πολλά από τα χρέη και ζημίες της εταιρείας να μην εμφανίζονται στις οικονομικές της καταστάσεις. Μετά την πτώση της υπήρξαν ρυθμιστικές αλλαγές που επικεντρώθηκαν στην ενίσχυση των λογιστικών συστημάτων και των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Ένα άλλο παράδειγμα που ενισχύει αυτές τις κατηγορίες προκύπτει από την έρευνα των Barth και Landsman το 2010, οι οποίοι ερευνούν και αναλύουν τις επιπτώσεις της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης στην οικονομική κρίση που ξεκίνησε από το 2007 και εξακολουθεί να παραμένει σε πολλές χώρες, ιδίως στην Ευρώπη και σε μεγαλύτερο βαθμό στην Ελλάδα. Η κρίση αυτή είχε ως αποτέλεσμα την πτώση ενός μεγάλου αριθμού εμπορικών και επενδυτικών τραπεζών, με υψηλό κύρος και προφίλ, όπως η Bear Stearns, η Lehman Brothers, η Merrill Lynch και η Wachovia στις οποίες έχει στηριχθεί όλα αυτά τα χρόνια ο εμπορικός δανεισμός.



Η οικονομική κρίση στις ΗΠΑ το 2007 ήταν η μεγαλύτερη οικονομική καταστροφή που οι ΗΠΑ έχουν αντιμετωπίσει από το τέλος του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου. Καθώς περισσότερα από 6 εκατομμύρια Αμερικανοί έχουν χάσει τις δουλειές τους, μεγάλα και σημαντικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα έχουν αποτύχει, και τρισεκατομμύρια δολάρια σε καταθέσεις και λογαριασμούς συνταξιοδότησης έχουν χαθεί. Εννέα χρόνια μετά η οικονομία εξακολουθεί να αγωνίζεται να ανακάμψει, την ευθύνη έχουν πολλές διαφορετικές οντότητες όπως οι ενυπόθηκοι δανειστές, οι δανειολήπτες, οι ρυθμιστικές αρχές, οι επενδυτές, και οι οργανισμοί αξιολόγησης. Η οικονομική κρίση των ΗΠΑ μεταφέρθηκε άμεσα στην Ευρώπη και έμμεσα μέσω αναπτυσσόμενων αγορών. Η ευρωπαϊκή οικονομία έχει πληγεί σκληρά από την παγκόσμια οικονομική και χρηματοπιστωτική κρίση. Η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου επί της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης έχει επιπτώσεις σε παγκόσμιο επίπεδο καθώς την ίδια περίοδο, αρκετές χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι αντιμετώπιες με την οικονομική κρίση. Έτσι τόσο ένας αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος όσο και η χρηματοοικονομική πληροφόρηση είναι πολύ σημαντικές πτυχές για κάθε κοινωνία. Κατά τη διάρκεια αυτής της δεκαετίας προκύπτει η απαίτηση να ληφθούν μέτρα προκειμένου να αποφευχθεί η επανάληψη της κρίσης στον χρηματοπιστωτικό τομέα, για την προστασία της κατάρρευσης των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και των τραπεζών, αλλά και για την εξάλειψη των εταιρικών σκανδάλων που βλάπτουν το προφίλ της κάθε εταιρείας. Έτσι δημιουργείται η ανάγκη η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου να γίνεται ολοένα και καλύτερη. Βέβαια, η δημιουργία και η έμφαση σε ένα καλό εσωτερικό έλεγχο στην πράξη βέβαια προκύπτει επειδή θεωρείται ότι είναι ένας σημαντικός καθοριστικός παράγοντας για την οργάνωση, προκειμένου η επιχείρηση να ολοκληρώσει τη στρατηγική και τους στόχους της.

Υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός επικρίσεων και σχολίων που αναφέρονται στην εταιρία Enron σχετικά με τις οικονομικές εκθέσεις της, οι οποίες ήταν αποτέλεσμα της αποτυχίας του εσωτερικού ελέγχου της. Ως εκ τούτου, είναι προφανής η σημασία του να γνωρίζουν πλήρως τα καθήκοντα τους τα μέλη της επιτροπής ελέγχου και να εφαρμόζουν στο μέγιστο βαθμό τους ρόλους και τις αρμοδιότητές τους. Επίσης προκειμένου να παρακολουθείται και να αξιολογείται η αποτελεσματικότητα του

εσωτερικού ελέγχου είναι ιδιαίτερα σημαντικό να αναλύονται οι παράγοντες που επιδεινώνουν την ποιότητα του.

Όσον αφορά τους λόγους που μου έδωσαν το έναυσμα για τη συγκεκριμένη έρευνα, προκύπτουν από τη σημασία και τη σημαντική συμβολή του εσωτερικού ελέγχου και της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης στο χρηματοπιστωτικό σύστημα το οποίο διέπεται από αυξημένους και πολλαπλούς κινδύνους. Η υιοθέτηση και ανάπτυξη αποτελεσματικών και κατάλληλων συστημάτων εσωτερικού ελέγχου αποτελεί τη σημαντικότερη θωράκιση των διοικήσεων των τραπεζών απέναντι στις απειλές που έρχονται αντιμέτωπες καθημερινά ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης.

Οι επιπτώσεις του εσωτερικού ελέγχου στις τράπεζες δεν έχουν διερευνηθεί σε μεγάλο βαθμό και αναμένεται πως αυτή η έρευνα θα μπορούσε να συμβάλει στην καλύτερη κατανόηση των παραγόντων που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και την ποιότητα των οικονομικών εκθέσεων. Το γεγονός ότι οκτώ χρόνια μετά την κατάρρευση της Lehman Brothers στις Η.Π.Α και την παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση πολλές από τις ευρωπαϊκές τράπεζες εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα με το μεγάλο ύψος μη εξυπηρετούμενων δανείων που έχουν στον ισολογισμό τους σε συνδυασμό με την έλλειψη ρευστότητας μέσω της μεγάλης εκροής κεφαλαίων παρά τις επανειλημμένες ανακεφαλαιοποιήσεις που έχουν δεχθεί αποτελούν ένα ακόμη κίνητρο για τη διεξαγωγή μιας έρευνας σε αυτόν τον τομέα.

Τα πιστωτικά ιδρύματα καλούνται μέσω της Εταιρίας Ασφάλισης Καταθέσεων (Federal Deposit Insurance Corporation-FDICIA) να συμμορφώνονται με τις νομοθετικές ρυθμίσεις, να καταθέτουν και να δημοσιεύουν την ετήσια έκθεσή τους κάθε χρόνο, η οποία περιέχει μια βεβαίωση της διοίκησης σχετικά με την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε όλο τον οργανισμό και μια ανεξάρτητη έκθεση από μια δημόσια λογιστική εταιρεία η οποία αξιολογεί την αποτελεσματικότητα αυτού του συστήματος. Επιπλέον, σύμφωνα με τους Gras-Gil et al. οι οποίοι ερευνούν το ρόλο και τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου και των οικονομικών εκθέσεων στον ισπανικό τραπεζικό κλάδο, επισημαίνουν πως είναι αναγκαίο να υπάρξουν νέες μελέτες προς αυτή τη γραμμή της έρευνας, διότι το νέο κανονιστικό πλαίσιο, δίνει μεγαλύτερη έμφαση στον εσωτερικό έλεγχο των

επιχειρήσεων και οι ερευνητές πρέπει να συμπεριλάβουν στις νέες τους έρευνες άλλες εξαρτημένες μεταβλητές, όπως τα κέρδη ή το ύψος των κεφαλαίων και οι τιμές των μετοχών, και να μελετήσουν διάφορα δείγματα από διαφορετικές χώρες. Καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι θα ήταν ενδιαφέρον να αναλυθεί και να εξετασθεί το αντίκτυπο του εσωτερικού ελέγχου και η ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης. (Gras-Gil et al., 2012).

Τέλος, λόγω της παγκοσμιοποίησης των αγορών, είναι γνωστό ότι οι οικονομίες των περισσότερων χωρών συνδέονται μεταξύ τους και οι παρενέργειες από την οικονομική κρίση από μία χώρα, μπορεί να είναι δυνατό να εμφανιστούν σε κάποια άλλη χώρα στην επόμενη χρόνια, κάτι τέτοιο φαίνεται και από την οικονομική κρίση στις ΗΠΑ η οποία ήταν το κομβικό σημείο της παγκόσμιας οικονομικής ζωής και είχε μεγάλο αντίκτυπο στον παγκόσμιο ρυθμό ανάπτυξης. Το σκεπτικό αυτό της σύνδεσης μεταξύ των οικονομιών των χωρών σε όλο τον κόσμο επιβεβαιώνεται και από την έρευνα του Watt το 2008 στην οποία αναφέρει ότι το Ηνωμένο Βασίλειο, η Ιρλανδία και η Ισπανία, απορρόφησαν μια σειρά από χαρακτηριστικά της οικονομίας των ΗΠΑ, όπως οι φούσκες στο στεγαστικό τομέα, η αύξηση των χρεών των νοικοκυριών και τα τρέχοντα ελλείμματα ή τα αυξανόμενα προβλήματα της διεθνούς ανταγωνιστικότητας. Έτσι, το αποτέλεσμα αυτής της έρευνας θα μπορούσε να είναι μια χρήσιμη πηγή γνώσης για άλλες χώρες που μπορεί στο μέλλον να υποφέρουν από τις αρνητικές δευτερογενείς επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης, όπως η Κίνα και η Ινδία, και να θωρακίσουν την οικονομία τους παρέχοντας καλύτερη ποιότητα εσωτερικού ελέγχου.

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής είναι να διαπιστωθεί η φύση και οι αιτίες της τραπεζικής απάτης και να εξετασθεί πως ένας αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος μπορεί να αποτρέψει ή τουλάχιστον να αντιληφθεί έγκαιρα και να περιορίσει την τραπεζική απάτη καθώς και να παρατεθούν οι λύσεις που θα οδηγήσουν στον περιορισμό αυτής.

Η μελέτη του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου στην αποτροπή της τραπεζικής απάτης γίνεται υπό την εξέταση συγκεκριμένων ερευνητικών ερωτημάτων, τα οποία αναφορικά είναι τα εξής:

- Ποια είναι τα προφίλ των δραστών που διαπράττουν απάτη

- Ποιες είναι οι αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου στον εντοπισμό απάτης
- Ποια είναι τα μέτρα που έπρεπε να λάβει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για τον περιορισμό τέτοιων φαινομένων

Η προσέγγιση και η απάντηση των ανωτέρω ερωτημάτων γίνεται μέσω της μελέτης της υπάρχουσας βιβλιογραφίας και της μελέτης περιπτώσεων τραπεζικής απάτης.

Εν συντομία, παρατίθενται τα βασικά χαρακτηριστικά της θεματολογίας που θα αναπτυχθεί στις επόμενες ενότητες. Ειδικότερα, στο κεφάλαιο 2 γίνεται αναφορά στη σημασία της έννοιας του εσωτερικού ελέγχου και πως αυτός συμβάλει στη βελτίωση της αξιοπιστίας των οικονομικών εκθέσεων. Αναλύονται οι αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου και αναφέρονται τα εργαλεία βελτίωσης της ποιότητας του και των οικονομικών καταστάσεων.

Στο κεφάλαιο 3 διευκρινίζεται η σημαντικότητα, ο σκοπός και οι στόχοι του εσωτερικού ελέγχου, η έκφραση γνώμης του εσωτερικού ελεγκτή καθώς και ο κώδικας δεοντολογίας του εσωτερικού ελέγχου. Περιγράφεται η στελέχωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου στα χρηματοπιστωτικά συστήματα, τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων με αδυναμίες εσωτερικού ελέγχου, οι καθοριστικοί παράγοντες ισχυρού εσωτερικού ελέγχου καθώς και η αξιολόγηση αυτού. Γίνεται αναφορά στην τραπεζική απάτη και τις δράσεις του εσωτερικού ελεγκτή για την καταπολέμησή της, στο νόμο Sarbanes Oxley, στο πλαίσιο COSO, στην εποπτεία και τους περιορισμούς του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και στην επιτροπή της Βασιλείας. Αναλύεται επίσης ο βαθμός επιρροής της οικονομικής κρίσης στο τραπεζικό σύστημα, οι τραπεζικοί κίνδυνοι, οι υπηρεσιακές μονάδες των πιστωτικών ιδρυμάτων και το κοινό πρότυπο έκθεσης και η έκθεση χρηματοοικονομικής πληροφόρησης. Τέλος στο κεφάλαιο 4 γίνεται προσπάθεια για την εμπειρική προσέγγιση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου να ανιχνεύσει γεγονότα τραπεζικής απάτης, με παράθεση έρευνας περιπτώσεων απάτης της Barings Bank, της Paigee Kinney, και της Merrill Lynch. Ο σχετικός σχολιασμός των αποτελεσμάτων της έρευνας θα προσθέσει αξία στη βελτίωση των αδυναμιών που εντοπίζονται, μέσω προτάσεων για βελτίωση των πρακτικών εσωτερικού ελέγχου.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ**

#### **2.1 Εισαγωγικά**

Υπάρχουν πολλά άρθρα και έρευνες που αναφέρονται στον εσωτερικό έλεγχο και τις οικονομικές εκθέσεις που μπορούν να συνεισφέρουν στην εξαγωγή κάποιων συμπερασμάτων. Η ποικιλία και η πολυπλοκότητα των τραπεζικών εργασιών είναι πολύ έντονη και ο κίνδυνος σφαλμάτων πολύ υψηλός αντίστοιχα, γι' αυτό κρίνεται αναγκαίος ο ποιοτικός εσωτερικός έλεγχος των πιστωτικών ιδρυμάτων. Στο κεφάλαιο αυτό αναφέρεται ο ορισμός και η σημασία του εσωτερικού ελέγχου καθώς και πως αυτό επιτυγχάνεται. Αναλύεται επίσης πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας των οικονομικών εκθέσεων, οι αδυναμίες του και μέσω ποιων εργαλείων μπορεί αυτός και οι οικονομικές καταστάσεις να βελτιωθούν.

#### **2.2 Η Σημασία της Έννοιας του Εσωτερικού Ελέγχου**

Ο Cahill στην έρευνά του το 2006 εξετάζει τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα και δηλώνει ότι "ο εσωτερικός έλεγχος είναι το σύστημα της εσωτερικής διοικητικής και των οικονομικών ελέγχων και τα υπόλοιπα σχεδιάζονται από τη διοίκηση, και υποστηρίζονται από διορθωτικές ενέργειες του εσωτερικού ελέγχου, ώστε να εξασφαλιστεί ότι οι στόχοι και οι αρμοδιότητες του οργανισμού έχουν επιτευχθεί"(Cahill, 2006).

Υπάρχουν αρκετές διαφωνίες σχετικά με τον ακριβή ορισμό και τη σημασία της λέξης "Εσωτερικός Έλεγχος" και ο εξέχων ορισμός αναπτύχθηκε το 1992 από την Επιτροπή των Χορηγούμενων Οργανώσεων (Committee of Sponsoring Organizations –COSO), σύμφωνα με την οποία "εσωτερικός έλεγχος είναι μια διαδικασία, που πραγματοποιείται από το Διοικητικό Συμβούλιο της οικονομικής οντότητας, τα διευθυντικά στελέχη και το υπόλοιπο προσωπικό και έχει σχεδιαστεί για να παρέχει εύλογη βεβαιότητα σχετικά με την αξιοπιστία των οικονομικών εκθέσεων " και επιτυγχάνεται μέσω της (1) αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας

των πράξεων, (2) της αξιοπιστίας της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, και (3) της συμμόρφωσης με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς. Ένας ευρύτερος ορισμός, αποδόθηκε από τον Παπαστάθη το 2003, σύμφωνα με τον οποίο ο εσωτερικός έλεγχος θεωρήθηκε ως "η υπηρεσία που αποσκοπεί στην αξιολόγηση της επαρκούς λειτουργίας του συστήματος εσωτερικών ελέγχων και προτείνει βελτιώσεις, όπου διαπιστώνονται αδυναμίες" (Παπαστάθης, 2003). Ο Sawyer αποδίδει έναν πιο ακριβή ορισμό δηλώνοντας ότι "ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια συστηματική, αντικειμενική αξιολόγηση από τη διοίκηση, εσωτερικοί και εξωτερικοί ελεγκτές διαφόρων λειτουργιών και ελέγχων εντός ενός οργανισμού προσπαθούν να καθορίσουν αν (1) οι οικονομικές και λειτουργικές πληροφορίες είναι ακριβείς και αξιόπιστες, (2) οι κίνδυνοι για την επιχείρηση εντοπίζονται και ελαχιστοποιούνται, (3) οι εξωτερικοί κανονισμοί και οι αποδεκτές εσωτερικές πολιτικές και διαδικασίες ακολουθούνται, (4) πληρούνται ικανοποιητικά κριτήρια λειτουργίας, (5) οι πόροι χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά και οικονομικά και (6) οι στόχοι του οργανισμού έχουν επιτευχθεί αποτελεσματικά. Όλοι αυτοί οι παράγοντες έχουν σκοπό τη βοήθεια των μελών του κάθε οργανισμού για την αποτελεσματική άσκηση των αρμοδιοτήτων της διοίκησης" (Sawyer, 2003).

### **2.3 Εσωτερικός Έλεγχος επί των Οικονομικών Εκθέσεων**

Υπάρχει ιδιαίτερη σύγχυση σχετικά με το τι σημαίνει "ποιότητα οικονομικής έκθεσης" και είναι εξίσου ένα πολύ σύνθετο θέμα. Σύμφωνα με τους Wagner και Dittmar, ο νόμος Sarbanes-Oxley Act του 2002 συμβάλλει στη βελτίωση της αξιοπιστίας της οικονομικής έκθεσης, καθώς και την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των επενδυτών. Είναι ευθύνη της διοίκησης να διατηρήσει μια υγιή δομή εσωτερικού ελέγχου για τις οικονομικές εκθέσεις και να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητά του, αλλά είναι ευθύνη των ελεγκτών να πιστοποιούν την ορθότητα της εκτίμησης της διοίκησης και να υποβάλλουν έκθεση σχετικά με την κατάσταση του συνολικού συστήματος ελέγχου (Wagner και Dittmar, 2006). Οι εσωτερικοί έλεγχοι επί των οικονομικών εκθέσεων έχουν σχεδιαστεί προκειμένου να παρέχουν στους χρήστες των οικονομικών καταστάσεων υψηλής ποιότητας και αξιόπιστες πληροφορίες. (Ogneva et al., 2007). Έτσι ο εσωτερικός έλεγχος είναι το κέντρο της προσοχής των οικονομικών εκθέσεων και αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι υπάρχει μεγάλη ζήτηση από τους ενδιαφερόμενους που θέλουν αξιόπιστες

πληροφορίες σχετικά με την οικονομική και χρηματοπιστωτική κατάσταση των τραπεζών.

Πολυάριθμες έρευνες χρησιμοποιούν αναλυτικούς ελέγχους για να εξετάσουν τον τρόπο με τον οποίο ο εσωτερικός έλεγχος εντοπίζει παρατυπίες στην οικονομική έκθεση (Church και Schneider, 1995; Church et al., 2001). Πιο συγκεκριμένα, ο Church δείχνει στην έρευνά του ότι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένου του εγγενούς κινδύνου και του κινδύνου ελέγχου επηρεάζουν τις εκτιμήσεις των εσωτερικών ελεγκτών για απάτη, προκειμένου να εξηγήσουν τις διακυμάνσεις των απαιτήσεων (Church et al., 1998). Οι DeFond και Jiambalvo εξετάζουν τους παράγοντες που σχετίζονται με τις οικονομικές εκθέσεις και εντοπίζουν τρεις καθοριστικούς παράγοντες που συμβάλλουν στον περιορισμό εκούσιων ή ακούσιων σφαλμάτων των οικονομικών εκθέσεων και αυτοί είναι: (1) η πιθανότητα είτε τα εκούσια ή τα ακούσια λάθη να μειώνονται από τους ελέγχους που αυξάνουν την πιθανότητα ανίχνευσης λαθών, (2) ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένας σημαντικός μηχανισμός για τον έλεγχο της συμπεριφοράς της διοίκησης που σχετίζεται με πιθανές παρατυπίες κατά την υποβολή χρηματοοικονομικών εκθέσεων. (3) οι ελεγκτικές επιτροπές αποτελούν σημαντικό στοιχείο του περιβάλλοντος ελέγχου μιας επιχείρησης, μειώνοντας έτσι την πιθανότητα υπερβολικών λαθών. (DeFond, Jiambalvo, 1991).

Όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο και πώς αυτός επηρεάζει τις οικονομικές εκθέσεις των τραπεζών, σύμφωνα με τις Altamuro και Beatty το 2009, οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να διαδραματίσουν ζωτικό ρόλο στην πρόληψη της απάτης και τις αλλαγές στα νούμερα των οικονομικών εκθέσεων, μειώνοντας τις σημαντικές δαπάνες που συνδέονται με τις δραστηριότητες αυτές και τη βελτίωση της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου. Επίσης σύμφωνα με την Εθνική Επιτροπή της Δόλιας Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης, από τη στιγμή που οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν σε βάθος γνώση των πολλών πτυχών της εταιρείας και της λειτουργίας της τράπεζας, μπορούν να είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικοί στην ανίχνευση της δόλιας χρηματοοικονομικής πληροφόρησης (Εθνική Επιτροπή της Δόλιας Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης, 1987). Μια μελέτη από τους Bentley et al. (2012) εξετάζει κατά πόσο επιχειρήσεις που ακολουθούν διαφορετικές στρατηγικές παρουσιάζουν διαφορές στην εμφάνιση παρατυπιών στις οικονομικές εκθέσεις, και αν οι επιχειρηματικές στρατηγικές είναι ένας παράγοντας για τον προσδιορισμό της

της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου που είναι απαραίτητος για να πιστοποιήσει τις οικονομικές καταστάσεις των επιχειρήσεων.

Μια άλλη έρευνα, η οποία συνδέει τον εσωτερικό έλεγχο και τις επιπτώσεις του στις οικονομικές εκθέσεις, είναι από τους Feng et al. (2003) οι οποίοι δηλώνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος των οικονομικών εκθέσεων είναι η συλλογή των πολιτικών, διαδικασιών και του προσωπικού της επιχείρησης που οδηγούν σε αξιόπιστες οικονομικές καταστάσεις. Μια ακόμη απόδειξη που δείχνει τη σχέση του εσωτερικού ελέγχου με τις οικονομικές εκθέσεις παρέχεται από τους Doyle et al. (2007). Οι Doyle et al. (2007) ερευνούν ένα δείγμα 705 εταιρειών με ουσιαστική αδυναμία εσωτερικού ελέγχου επί των οικονομικών εκθέσεων σύμφωνα με τις απαιτήσεις των τμημάτων 302 και 404 του νόμου Sarbanes-Oxley του 2002, και καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι επιχειρήσεις με χαμηλή ποιότητα εσωτερικού ελέγχου επι των οικονομικών εκθέσεων οδηγεί συνήθως σε χαμηλή ποιότητα των δεδουλευμένων.

Ως εκ τούτου, ο εσωτερικός έλεγχος και η συσχέτιση του με τις οικονομικές εκθέσεις είναι πολύ σημαντικές ρυθμίσεις μεταξύ των οικονομικών οντοτήτων, και αν ένας οργανισμός έχει ισχυρό εσωτερικό έλεγχο αυτό θα βελτιώσει την ποιότητα, τη διαφάνεια και την αποτελεσματικότητα των οικονομικών εκθέσεων. Επιπλέον, ισχυρότερος έλεγχος και αξιόπιστη και αποτελεσματική διαδικασία οικονομικών εκθέσεων οδηγούν σε ένα πιο ελεγχόμενο περιβάλλον και μειώνουν την πιθανότητα να συμβαίνουν λάθη είτε αυτά είναι εκούσια είτε ακούσια (DeFond και Jiambalvo, 1991).

## **2.4 Αδυναμίες Εσωτερικού Ελέγχου**

Αν η διοίκηση της οικονομικής οντότητας προσδιορίσει μία αδυναμία του ελέγχου, τότε αποκλείει από την αναφορά της ότι οι έλεγχοι είναι αποτελεσματικοί και πρέπει να προσδιορίσει τη συγκεκριμένη αδυναμία (Doyle et al. 2006 και SEC, 2002 και SEC, 2004). Οι Doyle et al. το 2006 ερευνούν κατά πόσο σχετίζονται οι αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου με τους εξής παράγοντες: (1) το μέγεθος της επιχείρησης, το οποίο μετράται από την αγοραία αξία των μετοχών (2) την ηλικία της επιχείρησης (3) την οικονομική ευρωστία της επιχείρησης, η οποία μετράται με ένα συνολικό μεταβλητό δείκτη απώλειας και μεσολάβησης για την πιθανότητα πτώχευσης με βάση το μοντέλο κινδύνου που αναπτύχθηκε από τον Shumway το 2001 (4) την



πολυπλοκότητα της χρηματοοικονομικής αναφοράς, μετρούμενη με τον αριθμό των φορέων ειδικού σκοπού, τον αριθμό των τμημάτων, καθώς και την ισοτιμία συναλλάγματος (5) την ταχεία ανάπτυξη, μετρούμενη με συγχωνεύσεις και εξαγορές δαπάνες και ακραία αύξηση των πωλήσεων αν υπάρχει (6) τις χρεώσεις αναδιάρθρωσης και (7) την εταιρική διακυβέρνηση. Το αποτέλεσμα της έρευνας τους δείχνει ότι είναι πιο πιθανό να υπάρχουν αδυναμίες εσωτερικού ελέγχου για τις επιχειρήσεις που είναι μικρότερες, νεότερες, οικονομικά ασθενέστερες, πιο περίπλοκες, αυξάνονται με ταχείς ρυθμούς, και υποβάλλονται σε αναδιάρθρωση (Doyle et al., 2006).

Σύμφωνα με τη μελέτη των Donelson et al. υπάρχει πολύ ισχυρή συσχέτιση μεταξύ των αδυναμιών του εσωτερικού ελέγχου και της πιθανότητας αποκάλυψης μελλοντικής απάτης. Αυτή η συσχέτιση οδηγείται εξ' ολοκλήρου από περιπτώσεις όπου ο εσωτερικός έλεγχος λόγω των αδυναμιών του αντικατοπτρίζει μια γενική ευκαιρία για διάπραξη απάτης και όχι ότι η απάτη οφείλεται σε κάποιο λογιστικό λάθος ή ανεπάρκειες των διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου αυτού καθ' αυτού (Donelson et al., 2016).

Η μελέτη των Hammersley et al., επικεντρώνεται στην αντίδραση της αγοράς σε αποκαλύψεις που γίνονται για τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου. Οι αποκαλύψεις σχετίζονται με το άρθρο 302 του Νόμου Sarbanes Oxley του 2002, το οποίο προϋποθέτει ότι τα διευθυντικά στελέχη και οι επικεφαλής των οικονομικών αξιολογούν το σχεδιασμό και την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων σε τριμηνιαία βάση, και αναφέρουν ένα γενικό συμπέρασμα σχετικά με την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων. Όταν εξετάζονται μόνο όσες παρατηρήσεις δεν έχουν ανακοινώσεις για τα κέρδη ή τις γνωστοποιήσεις για άλλο υλικό, παρατηρείται ότι οι αποδόσεις κατά την ημέρα που οι αδυναμίες αποκαλύπτονται είναι σημαντικά αρνητικές, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι απόψεις των επενδυτών σχετικά με την αξία της επιχείρησης αναθεωρούνται προς τα κάτω. Επιπλέον, διαπιστώνεται ότι το μέγεθος της αντίδρασης της αγοράς σχετίζεται με τη σοβαρότητα της αδυναμίας που αποκαλύπτεται, και ότι οι αποδόσεις είναι ακόμη πιο αρνητικές για αδυναμίες υλικού του εσωτερικού ελέγχου. (Hammersley et al., 2007).

## **2.5 Εργαλεία Βελτίωσης της Ποιότητας του Εσωτερικού Ελέγχου και των Οικονομικών Καταστάσεων**

Πολυάριθμα οικονομικά σκάνδαλα εταιριών οδηγούν τη διοίκηση, τις ρυθμιστικές αρχές, τους επενδυτές και την κυβέρνηση να προσπαθούν να ανακαλύψουν αποτελεσματικούς και αποδοτικούς τρόπους προκειμένου να βελτιώσουν την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου τους και των οικονομικών τους καταστάσεων προκειμένου να αποφευχθούν οικονομικά αδιέξοδα. Σύμφωνα με τη μελέτη του Chowdhury το 2007, η εφαρμογή του νόμου του Sarbanes Oxley Act του 2002 είναι ένα σημαντικό βήμα προς αυτή την κατεύθυνση, καθώς μπορεί να αποφέρει απρόβλεπτα κέρδη και να κάνει την καθημερινότητα της διοίκησης πολύ πιο εύκολη. Αναφέρει επίσης πως μπορεί να είναι δαπανηρή και επίπονη, αλλά αναμφισβήτητα μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να προβλέψουν και να προλάβουν καταστάσεις, αφού βοηθά στην ενίσχυση των οικονομικών εκθέσεων και την εξάλειψη της πιθανότητας οι επιχειρήσεις να διαπράξουν απάτη. Η Lajoux το 2007 έρχεται να ενισχύσει αυτή τη λογική καθώς, με βάση τους κανόνες του άρθρου 404 του νόμου Sarbanes-Oxley, η διοίκηση έχει μεγαλύτερη υπευθυνότητα για την εποπτεία των εσωτερικών και λογιστικών ελέγχων, και συνέπεια αυτού θα είναι οι οικονομικές εκθέσεις της εταιρείας να είναι καθαρότερες (Lajoux, 2007).

Σύμφωνα με έρευνα της Stefanescu το 2012 τόσο η Κοινή Έκθεση (COREP) όσο και η Έκθεση Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης (FINREP) που έχει επιβάλει η Αρχή των Ευρωπαϊκών Τραπεζών αποτελούν ισχυρά εργαλεία για την εναρμόνιση και τυποποίηση της δομής αναφοράς σε όλες τις χώρες της Ευρώπης. Έτσι τα δεδομένα που αναφέρονται στις εκθέσεις αυτές έχουν την ίδια έννοια σε όλα τα κράτη μέλη, και βοηθούν προς την επιθυμία της Ευρωπαϊκής Αρχής Τραπεζών ώστε να υπάρχει πλήρης έλεγχος και μεγαλύτερη διαφάνεια των πιστωτικών ιδρυμάτων (Stefanescu, 2012).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

### **ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

#### **3.1 Εισαγωγικά**

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια λειτουργία που εκτελείται με τη συνδρομή του Διοικητικού Συμβουλίου, της Διοίκησης και του υπόλοιπου προσωπικού (Committee of the sponsoring organizations of the Treadway commission, 1992). Πιο συγκεκριμένα η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου στα πιστωτικά ιδρύματα δεν εξαντλείται απλά στον έλεγχο των λειτουργικών μονάδων των τραπεζών αλλά επεκτείνεται και στην παρακολούθηση και καταγραφή του βαθμού έκθεσης του κάθε πιστωτικού ιδρύματος σε διαφόρους κινδύνους και προτείνει λύσεις για βελτιώσεις και αποφυγή αυτών των κινδύνων.

Οι ακόλουθοι παράγοντες συμβάλλουν στην αυξανόμενη αναγνώριση της σημασίας του εσωτερικού ελέγχου (Boynton et al., 2001): (1) Η έκταση και το μέγεθος της επιχειρηματικής οντότητας έχουν γίνει τόσο πολύπλοκες έννοιες και ευρέως διαδεδομένες, που η διοίκηση πρέπει να βασίζεται σε πολυάριθμες εκθέσεις και αναλύσεις για να ελέγχει αποτελεσματικά τις επιχειρήσεις.(2) Ο έλεγχος και η αναθεώρηση αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι ενός καλού συστήματος εσωτερικού ελέγχου, το οποίο παρέχει προστασία ενάντια στις ανθρώπινες αδυναμίες και μειώνει την πιθανότητα εμφάνισης σφαλμάτων ή παρατυπιών. (3) Δεν είναι εφικτό για τους εξωτερικούς ελεγκτές να κάνουν ελέγχους των περισσότερων επιχειρήσεων στο πλαίσιο των ορίων της οικονομικής αμοιβής, χωρίς να στηρίζονται στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου της ελεγχόμενης εταιρίας.

Στο κεφάλαιο αυτό αναφέρονται επίσης τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο τραπεζικός κλάδος κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης και πώς αυτά συνδέονται με την ύπαρξη ελλιπούς εσωτερικού ελέγχου. Πριν από οκτώ χρόνια η Ευρώπη ήρθε αντιμέτωπη με μια χρηματοπιστωτική κρίση η οποία εξελίχθηκε σε κρίση δημόσιου χρέους, η κρίση αυτή αποτέλεσε συνέπεια διαφόρων παραγόντων, μεταξύ των οποίων η ανεπαρκής τραπεζική εποπτεία, οι κακές δημοσιονομικές πολιτικές και οι δυσκολίες που αντιμετωπίζαν μεγάλα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Το τραπεζικό σύστημα χαρακτηρίζεται από συνθήκες έντονου ανταγωνισμού (Woods et al., 2009),γι' αυτό είναι αναγκαίο να δίνεται μεγάλη προσοχή στην εύρεση και εφαρμογή κατάλληλων μεθόδων αποτίμησης του κινδύνου και μοντέλων αποτίμησης μετοχών προκειμένου να ποσοτικοποιηθεί το μέγεθος των τραπεζικών χαρτοφυλακίων. Είναι επίσης σημαντικό να γίνονται συνεχείς προσπάθειες για τη μείωση του ηθικού κινδύνου, την ελαχιστοποίηση των πιθανοτήτων δυσμενούς επιλογής και την ελαχιστοποίηση των επισφαλειών.

### **3.2 Η Σημαντικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

Οι ακόλουθες λειτουργίες ενός καλά δομημένου και υγιούς συστήματος εσωτερικού ελέγχου φανερώνουν τη σπουδαιότητά του (Rittenberg et al., 2005):

- Ανίχνευση σφαλμάτων και περιπτώσεων παραπλάνησης ή απάτης. Μέσα από την ενισχυμένη δομή του εσωτερικού ελέγχου, η οποία περιλαμβάνει την καθιέρωση και τη βελτίωση του περιβάλλοντος ελέγχου, του λογιστικού συστήματος και του προγράμματος ελέγχου, η πιθανότητα σφάλματος και παραπλάνησης ή απάτης μπορεί να μειωθεί στο ελάχιστο.
- Μείωση της παράνομης συμπεριφοράς. Οι κανονισμοί με τους οποίους μια επιχειρηματική οντότητα χρειάζεται για να συμμορφωθεί μπορεί να είναι λεπτοί και περίπλοκοι. Αν μια απερίσκεπτη συμπεριφορά οδηγεί στα αποτελέσματα παραβίασης του νόμου, μπορεί όχι μόνο να βλάψει τη δημόσια εικόνα της οντότητας, αλλά ενέχει και τον κίνδυνο δυσκολιών λειτουργίας λόγω των χρονοβόρων αγωγών και των αποζημιώσεων. Η δημιουργία και η ενίσχυση του εσωτερικού ελέγχου βοηθά στη μείωση της παράνομης συμπεριφοράς.
- Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της επιχειρηματικής οντότητας. Ένα καλά χτισμένο και αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στην επιτυχία της οικονομικής οντότητας. Σε μια άκρως ανταγωνιστική αγορά, ένα καλά διαχειριζόμενο σύστημα εσωτερικού ελέγχου προστατεύει την οικονομική οντότητα από την αποτυχία. Η μικρή κλίμακα του εσωτερικού ελέγχου στο εσωτερικό της επιχειρηματικής οντότητας βελτιώνει την κατανόηση των στόχων, των σκοπών και των πολιτικών της εταιρείας από την πλευρά των εργαζομένων και ενισχύει την έννοια του εσωτερικού ελέγχου. Έτσι η λειτουργική αποδοτικότητα της εταιρίας βελτιώνεται στο σύνολό της.

- Βελτίωση της ποιότητας των δεδομένων. Ισχυρές διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να οδηγούν σε πιο αποδοτικές λειτουργίες και να βελτιώνουν την ποιότητα των δεδομένων που η διοίκηση, οι διευθυντές και οι μέτοχοι μπορούν να στηριχθούν για να λάβουν αποφάσεις.
- Συμβολή στη δημιουργία επιχειρηματικής υποδομής. Πολλές νέες επιχειρήσεις αποτυγχάνουν επειδή δεν δημιουργούν μια υποδομή ελέγχου για να ταιριάζουν τα οράματα της επιχείρησης με αυτά των ιδρυτών της.
- Μείωση των αμοιβών των εξωτερικών ελεγκτών. Ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου επιτρέπει στους εξωτερικούς ελεγκτές να βασίζονται σε αυτό και με τη μείωση του χρόνου ελέγχου και της προσπάθειάς τους, η αμοιβή τους μπορεί να μειωθεί.

### **3.3 Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου**

Για την αξιολόγηση της απόδοσης του εσωτερικού ελέγχου το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (ΙΙΑ) έχει εκδώσει πρότυπα εσωτερικού ελέγχου τα οποία περιγράφουν τη φύση, την έκταση και το σκοπό των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου, καταδεικνύοντας παράλληλα στους ενδιαφερόμενους φορείς τα οφέλη που πρέπει να αναμένουν να έχουν από τον έλεγχο αυτό (Νεγκάκης και Ταχυνάης, 2013).

Τα πέντε γενικά πρότυπα του εσωτερικού ελέγχου δίνουν έμφαση στο ρόλο και την προσωπικότητα του εσωτερικού ελεγκτή, και είναι τα εξής (Νεγκάκης και Ταχυνάης, 2013):

- **Ανεξαρτησία**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 100,η λειτουργία του εσωτερικού ελεγκτή είναι αναγκαίο να είναι ανεξάρτητη και οι εσωτερικοί ελεγκτές να είναι αντικειμενικοί κατά την εκτέλεση του έργου τους. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο πρέπει να υπάρχει μια επαρκής οργανωτική διάρθρωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, και σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 120 οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να τηρούν μια αμερόληπτη στάση και να αποφεύγουν συγκρούσεις συμφερόντων.

- **Επαγγελματική κατάρτιση**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 200, ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να παρέχει το έργο του με επαγγελματική επάρκεια και δέουσα επαγγελματική επιμέλεια. Έτσι το τμήμα εσωτερικού ελέγχου πλαισιώνεται από άτομα που η τεχνογνωσία τους και το εκπαιδευτικό τους υπόβαθρο είναι ικανά να διασφαλίσουν την καλύτερη διενέργεια του ελέγχου. Ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει επίσης να ενεργεί κάτω από τις αρχές του Κώδικα Δεοντολογίας, να διαθέτει επικοινωνιακές δεξιότητες, να επιμορφώνεται συνεχώς και να επιδεικνύει υψηλού βαθμού επαγγελματισμό.

- **Πλαίσιο δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 300, χρέος του εσωτερικού ελέγχου είναι να ερευνήσει και να διαπιστώσει το βαθμό στον οποίο οι αντικειμενικοί στόχοι και οι επιδιώξεις της οικονομικής μονάδας έχουν επιτευχθεί, και να εντοπίσει τα πεδία που χρήζουν βελτίωσης. Ειδικότερα ο εσωτερικός ελεγκτής ελέγχει τη φερεγγυότητα των πληροφοριών που παρέχονται από τις οικονομικές και διοικητικές υπηρεσίες της εταιρίας, καθώς και τις μεθόδους με τις οποίες έχει γίνει η παρουσίαση, η μέτρηση, η ταξινόμηση και η έκδοση αυτών των πληροφοριών, εξετάζει το βαθμό συμμόρφωσης των διαδικασιών της εταιρίας με τους νόμους, τις οδηγίες και τα σχέδια δράσης και διενεργεί απογραφή των περιουσιακών στοιχείων της εταιρίας προκειμένου να πιστοποιήσει την ύπαρξη αυτών.

- **Διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 400, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να σχεδιάζουν το ελεγκτικό έργο συντάσσοντας τεκμηριωμένο πρόγραμμα το οποίο περιλαμβάνει τους αντικειμενικούς τους στόχους, την έκταση του έργου, τις μεθόδους διενέργειας των ελέγχων και καταγραφής των αποτελεσμάτων. Οφείλουν επίσης να συλλέγουν, να αναλύουν και να αξιολογούν τις παρεχόμενες πληροφορίες προκειμένου να τεκμηριώσουν το αποτέλεσμα του ελέγχου τους, να κοινοποιούν τα αποτελέσματα αυτού και τέλος να διενεργούν ελέγχους συμμόρφωσης για να διαπιστώσουν το βαθμό στον οποίο οι εμπλεκόμενοι συμμορφώθηκαν στις υποδείξεις τους.

- **Εποπτεία-Διοίκηση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 500,ο επικεφαλής εσωτερικού ελέγχου πρέπει να ελέγχει αν οι στόχοι της λειτουργίας, η οργανωτική διάρθρωση και τα καθήκοντα των εργαζομένων του τμήματος εσωτερικού ελέγχου έχουν καταχωρηθεί εγγράφως, καθώς και να αναλαμβάνει σχέδια δράσης με σκοπό την εκπλήρωση των υποχρεώσεων του. Οφείλει επίσης να μεριμνά για την εξασφάλιση γραπτών πολιτικών, διαδικασιών και οδηγιών προς τους εργαζόμενους του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, και αναλαμβάνει την εκπαίδευση, την καθοδήγηση και τη διοίκηση αυτών. Τέλος πρέπει να μεριμνά για τη διευκόλυνση του έργου των εξωτερικών ελεγκτών ώστε να μια πληρέστερη κάλυψη του ελέγχου και ποιοτικότερος έλεγχος και από τις δύο πλευρές.

### **3.4 Σκοπός και Στόχοι του Εσωτερικού Ελέγχου**

Κύριος στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι η παροχή υπηρεσιών υψηλού επιπέδου προς τη διοίκηση μέσω της αξιολόγησης της οικονομικής μονάδας, προκειμένου να συμβάλλει στην αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία του οργανισμού και την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών ( Cayman Islands Monetary Authority, 2009).

Από μία γενική άποψη, ο σκοπός του εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει:

- Την εξέταση και αξιολόγηση της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.
- Την επανεξέταση της εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων και τις μεθοδολογίες εκτίμησης των κινδύνων.
- Την αναθεώρηση των συστημάτων διαχείρισης και οικονομικές πληροφορίες, συμπεριλαμβανομένου του συστήματος ηλεκτρονικής πληροφόρησης και των ηλεκτρονικών τραπεζικών υπηρεσιών.
- Την αναθεώρηση της ακρίβειας και της αξιοπιστίας των λογιστικών εγγραφών και των οικονομικών εκθέσεων.
- Την αναθεώρηση των μέσων διαφύλαξης των στοιχείων ενεργητικού.
- Την αναθεώρηση του συστήματος της τράπεζας για την αξιολόγηση του κεφαλαίου της σε σχέση με την εκτίμηση του κινδύνου.
- Την αξιολόγηση της οικονομίας και της αποδοτικότητας των ενεργειών.

- Τον έλεγχο των συναλλαγών και τη λειτουργία συγκεκριμένων διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου.
- Την αναθεώρηση των συστημάτων προκειμένου να εξασφαλισθεί η συμμόρφωση στις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις, στους κώδικες συμπεριφοράς και στην εφαρμογή των πολιτικών και των διαδικασιών.
- Τον έλεγχο της αξιοπιστίας και της επικαιρότητας της ρυθμιστικής αναφοράς.
- Τη διενέργεια ειδικών ερευνών.

### **3.5 Η Έκφραση Γνώμης του Εσωτερικού Ελεγκτή**

Οι εσωτερικοί ελεγκτές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην εταιρική διακυβέρνηση των οργανισμών, στη διάρθρωση του εσωτερικού ελέγχου, στην ανάλυση της διαχείρισης κινδύνων, και τη διαδικασία χρηματοοικονομικής πληροφόρησης. Τα τελευταία χρόνια, οι ελεγκτές ενεργά παρείχαν στη διοίκηση συμβουλευτικές και ασφαλιστικές υπηρεσίες για να βοηθήσουν στη συμμόρφωση με τους κανονισμούς, όπως ο νόμος των ΗΠΑ Sarbanes-Oxley του 2002. Οι κανόνες δημοσιοποίησης δημιουργούν ευκαιρίες για τους εσωτερικούς ελεγκτές να υποβάλουν έκθεση και να παρέχουν τις απόψεις τους σχετικά με τη συμμόρφωση του οργανισμού στις απαιτήσεις της αξιολόγησης των κινδύνων. Ειδικότερα, οι ελεγκτές μπορεί να χρειαστεί να εκφράσουν τις απόψεις τους στους τομείς της (1) εταιρικής διακυβέρνησης, (2) της διαχείρισης κινδύνων, και (3) των εσωτερικών ελέγχων. Αναλυτικότερα (Rezaee, 2010) :

#### **(1) Έκφραση γνώμης στον τομέα της εταιρικής διακυβέρνησης.**

Οι γνώμες θα πρέπει να αποκαλύπτουν όλες τις σχετικές πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα της διακυβέρνησης του οργανισμού και να επικεντρώνονται στη βιωσιμότητα του σε όλους τους τομείς της οικονομικής, κοινωνικής, ηθικής και περιβαλλοντικής δραστηριότητας. Οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να σχηματίσουν γνώμη για την εταιρική διακυβέρνηση του οργανισμού τους και να ανακοινώνουν τα ευρήματά τους στα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένου του διοικητικού συμβουλίου, τα στελέχη, τους εξωτερικούς ελεγκτές, τις ρυθμιστικές αρχές, τους οργανισμούς, και τους επενδυτές. Αυτές οι απόψεις θα πρέπει να γνωστοποιούν όλες τις σχετικές πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης της οργάνωσης και την εστίαση στη βιωσιμότητα των επιδόσεων της



σε όλους τους τομείς των οικονομικών, κοινωνικών, ηθικών και περιβαλλοντικών δραστηριοτήτων. Επιπλέον, θα πρέπει να παρέχουν διαφανείς χρηματοοικονομικές και μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες σχετικά με τους βασικούς δείκτες απόδοσης και του αντίκτυπου τους για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη καθώς και την αξιολόγηση της ανταπόκρισης του οργανισμού στις ανάγκες των εν λόγω μερών. Η ποιότητα και η αξιοπιστία της γνώμης του εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από τη διαφάνεια, τις επικοινωνιακές συστάσεις, και την αντικειμενικότητα, την ανεξαρτησία, και το προφίλ του ελεγκτή που υπογράφει την έκθεση.

### **(2) Έκφραση γνώμης στον τομέα της Διαχείρισης κινδύνου.**

Όσον αφορά τη γνώμη του ελεγκτή σχετικά με τη διαχείριση του κινδύνου, πρέπει να εντοπίζουν, να μετρούν, και να ζυγίζουν τους κινδύνους από δυνητικά οφέλη για τη δημιουργία βιώσιμης απόδοσης. Οι ελεγκτές θα πρέπει να εξασφαλίζουν ότι η καθιερωμένη διαδικασία εκτίμησης κινδύνου βελτιώνει τη στρατηγική της λήψης αποφάσεων και υποστηρίζει την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Επίσης, θα πρέπει να παρέχουν επαρκείς πληροφορίες εκτίμησης κινδύνου στο διοικητικό συμβούλιο και τα ανώτερα διοικητικά στελέχη ώστε να μπορέσουν να λάβουν στρατηγικές αποφάσεις ενημερωμένοι για τον κίνδυνο αυτών. Επιπλέον, οι ελεγκτές θα πρέπει να παρέχουν βεβαιότητα και συμβουλευτικές υπηρεσίες προς το διοικητικό συμβούλιο, την ελεγκτική επιτροπή, και τη διοίκηση για τους κινδύνους του οργανισμού και τη διάθεση ανάληψης κινδύνου, καθώς και την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας που έχει σχεδιαστεί για τη διαχείριση των κινδύνων και την ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων στις οικονομικές καταστάσεις. Με βάση αυτά τα βήματα, οι ελεγκτές θα πρέπει να διαμορφώσουν τη γνώμη της συνολικής εκτίμησης του κινδύνου και να ενημερώσουν για τα ευρήματα τους την επιτροπή ελέγχου, τη διοίκηση, και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

### **(3) Έκφραση γνώμης στον τομέα των εσωτερικών ελέγχων.**

Οι εσωτερικοί ελεγκτές παραδοσιακά έχουν χρησιμοποιήσει μια ριψοκίνδυνη προσέγγιση για τον έλεγχο της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης, της αξιοπιστίας των οικονομικών εκθέσεων, καθώς και τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες κανόνες και κανονισμούς.

Τα τμήματα 302 και 404 του νόμου Sarbanes-Oxley ενθαρρύνουν τους εσωτερικούς ελεγκτές να επικεντρωθούν σε ελέγχους συμμόρφωσης όταν βοηθούν τη διοίκηση στην προετοιμασία εκθέσεων για τον εσωτερικό έλεγχο των οικονομικών εκθέσεων (ICFR). Αν και οι ευθύνες της διοίκησης για τη συμμόρφωση δεν μπορεί να ανατεθούν ή να αμφισβητηθούν, οι ελεγκτές μπορούν να τεκμηριώσουν την αποτελεσματικότητα του σχεδιασμού και της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου των οικονομικών εκθέσεων (ICFR) καθώς και να παρέχουν διασφάλιση και απόψεις για τον εσωτερικό έλεγχο. Ο βαθμός συμμετοχής του εσωτερικού ελέγχου με τα τμήματα 302 και 404 του νόμου Sarbanes Oxley εξαρτάται από τους πόρους του εσωτερικού ελέγχου, τη χρηματοδότηση, τα προσόντα του προσωπικού, καθώς και τα επαγγελματικά πρότυπα.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να εξετάσουν πιθανές προκλήσεις και ευκαιρίες για να εκφράσουν ελεγκτική γνώμη, καθώς και να κατανοήσουν τους στόχους και τους περιορισμούς τους. Οι ελεγκτές θα πρέπει να κάνουν προτάσεις για διορθωτικές ενέργειες για τη βελτίωση των εσωτερικών ελέγχων και να ειδοποιούνται για την προθυμία και τη δέσμευση της διοίκησης για την εφαρμογή των εν λόγω διορθωτικών μέτρων. Η ποιότητα και η αξιοπιστία της γνώμης των εσωτερικών ελεγκτών εξαρτάται από τη διαφάνεια, τις εποικοδομητικές προτάσεις, και την αντικειμενικότητα, την ανεξαρτησία, και την οργανωτική ιδιότητα του ελεγκτή που υπογράφει την έκθεση. Οι γνώμες και συστάσεις θα πρέπει να σχετίζονται με τους κινδύνους που εντοπίστηκαν και τους σχετικούς ελέγχους, και θα πρέπει να είναι εποικοδομητικές, αξιόπιστες και περιεκτικές στο να προτείνουν βελτιώσεις.

Οι ελεγκτές μπορούν να κάνουν τέτοιες προτάσεις και να εκφράσουν γνώμη επί του εσωτερικού ελέγχου μέσω των εξής ενεργειών: (1) Επανεξέταση για το πώς η διοίκηση αναπτύσσει και διατηρεί ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου που είναι επαρκές και αποτελεσματικό στη διαχείριση των κινδύνων. (2) Αξιολόγηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης των κινδύνων και των ελέγχων. (3) Επανεξέταση των ελέγχων που είναι σχετικοί με την ακεραιότητα και τις ηθικές αξίες του οργανισμού, τη φιλοσοφία και τον τρόπο λειτουργίας της διοίκησης, την οργανωτική δομή, τις πολιτικές και διαδικασίες του ανθρώπινου δυναμικού, την ικανότητα και την ακεραιότητα του προσωπικού, καθώς και την ανάθεση της εποπτείας και ευθύνης. (4) Αμφισβήτηση των αποφάσεων της

διοίκησης σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο, όταν είναι απαραίτητο, (5) Συνεργασία με το διοικητικό συμβούλιο του οργανισμού, την επιτροπή ελέγχου, και τη διοίκηση για να διευκολύνει στη βελτίωση της δομής του εσωτερικού ελέγχου. Οι γνώμες που εκφράζονται για τον εσωτερικό έλεγχο θα πρέπει να περιλαμβάνονται στις ετήσιες εκθέσεις.

### **3.6 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου**

Σύμφωνα με την επίσημη ιστοσελίδα του Διεθνούς Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) το ίδιο εκδίδει τον κώδικα δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου, σκοπός του Κώδικα Δεοντολογίας είναι η προώθηση της κουλτούρας ηθικής στο επάγγελμα του Εσωτερικού Ελεγκτή. Ο κώδικας δεοντολογίας ορίζει τις αρχές και τις προσδοκίες που διέπουν τη συμπεριφορά των εσωτερικών ελεγκτών κατά τη διεξαγωγή του ελέγχου, και εστιάζει κυρίως στα ελάχιστα απαιτούμενα πρότυπα συμπεριφοράς και όχι τόσο σε συγκεκριμένα καθήκοντα των εσωτερικών ελεγκτών.

Οι βασικές αρχές του κώδικα δεοντολογίας Εσωτερικού ελέγχου είναι οι εξής (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2013):

**Ακεραιότητα:** Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να είναι ειλικρινείς, να διακρίνονται από υπευθυνότητα, οι γνώσεις τους να είναι επαρκείς για την άσκηση του εσωτερικού ελέγχου και να διακρίνονται για την αφοσίωση τους στην τήρηση των καθηκόντων τους. Επίσης, οφείλουν να μην εμπλέκονται σε παράνομες, αντικανονικές και αντιδεοντολογικές δραστηριότητες.

**Αντικειμενικότητα:** Η κρίση των ελεγκτών πρέπει να μην επηρεάζεται από προσωπικά ή άλλα συμφέροντα που είναι ενάντια στα συμφέροντα της εταιρίας. Επιπλέον δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να δέχονται δωρεές ή αμοιβές από άτομα που εμπλέκονται με την ελεγχόμενη οικονομική μονάδα και μπορούν να επηρεάσουν τη διαμόρφωση της αντικειμενικής γνώμης του ελεγκτή.

**Εχεμύθεια:** Ο εσωτερικός ελεγκτής απαγορεύεται ρητά να μεταφέρει σε τρίτους ή να χρησιμοποιεί προς όφελός του πληροφορίες που αντλεί κατά την άσκηση του εσωτερικού ελέγχου, και οφείλει να διαχειρίζεται τις πληροφορίες που αντλεί με πλήρη εμπιστευτικότητα.

**Επάρκεια:** Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να είναι ικανός να εντοπίσει τα λάθη, τις οικονομικές ατασθαλίες, τη σπατάλη πόρων και οποιεσδήποτε άλλες δραστηριότητες που κρίνει ότι επηρεάζουν την ορθή λειτουργία της οικονομικής μονάδας. Ο ελεγκτής επίσης οφείλει να ενημερώσει τη διοίκηση της οικονομικής μονάδας σχετικά με τα ευρήματα του ελέγχου του και αν προτείνει διορθώσεις για την εξάλειψή των αδυναμιών που έχει εντοπίσει κατά τη διάρκεια του ελέγχου. Τέλος ο ελεγκτής είναι ορθό να κάνει τακτικούς ελέγχους και επαληθεύσεις και να διατηρεί επαρκές αποδεικτικό υλικό για τη στήριξη του πορίσματός του.

### **3.7 Στελέχωση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου στο Χρηματοπιστωτικό Σύστημα**

Η διεξαγωγή του εσωτερικού ελέγχου σε κάθε χρηματοπιστωτικό σύστημα γίνεται από τους υπαλλήλους και τα στελέχη αυτών. Η σωστή οργάνωση και στελέχωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου από εξειδικευμένο και πεπειραμένο προσωπικό όσο και ο αριθμός αυτών πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπ' όψιν από τη Διοίκηση του πιστωτικού ιδρύματος, καθώς η κακή επιλογή αυτών είναι ικανή να επιφέρει ανεπανόρθωτες ζημιές. Η Διοίκηση της τράπεζας κατανέμει αρμοδιότητες στους υπαλλήλους οι οποίοι δρουν με ορισμένα όρια και σύμφωνα με οδηγίες που θέτει η ίδια. Οι αρμοδιότητες αυτές πρέπει να είναι καταγεγραμμένες με τέτοιο τρόπο ώστε να εφαρμόζονται οι αρχές του εσωτερικού ελέγχου, σύμφωνα με τις οποίες καμία συναλλακτική ή διαχειριστική πράξη και λογιστική καταχώρηση να ολοκληρώνεται από ένα και μόνο υπάλληλο αλλά η εργασία του καθενός να είναι συμπληρωματική της εργασίας ενός, τουλάχιστον, άλλου υπαλλήλου και να ελέγχεται από ένα τρίτο υπάλληλο (εσωτερικό ελεγκτή). Κάθε διαχειριστική και λογιστική καταχώριση θα πρέπει επίσης να φέρει και την υπογραφή αυτών η οποία δηλώνει τη διενέργεια του απαραίτητου ελέγχου και την έγκριση της πράξης. Επίσης σύμφωνα με τις αρχές του εσωτερικού ελέγχου, ο σχεδιασμός των αρμοδιοτήτων του προσωπικού πρέπει να είναι τέτοιος, ώστε σε καμία περίπτωση να μην υπάρχουν ασυμβίβαστες αρμοδιότητες για παράδειγμα ο ταμίας να είναι και λογιστής. Τέλος η διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου που γίνεται από τους υπαλλήλους των καταστημάτων της τράπεζας συμπληρώνεται από την Επιθεώρηση η οποία αποτελεί ανεξάρτητη υπηρεσία της τράπεζας.

### **3.8 Χαρακτηριστικά Επιχειρήσεων με Αδυναμίες Εσωτερικού Ελέγχου**

Σύμφωνα με τους Doyle et al. (2005), εμπειρικά στοιχεία δείχνουν τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που είναι πιο πιθανό να έχουν αδυναμίες στα συστήματα εσωτερικού ελέγχου τους. Τέτοια χαρακτηριστικά είναι η ταχεία ανάπτυξη και χαμηλή απόδοση των επιχειρήσεων, η πολυπλοκότητά τους και η χαμηλή κερδοφορία τους (Doyle et al., 2005) καθώς επίσης το μικρό τους μέγεθος σε συνδυασμό με την τάση να φέρουν φτωχότερα αποτελέσματα από τις άλλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου καθώς είναι πιο πιθανό να αναφέρουν ελλείψεις εσωτερικού ελέγχου όταν αντιμετωπίζουν οικονομική δυσπραγία (Ashbaug et al., 2006; Bryan και Lilien, 2005). Επιπλέον, σύμφωνα με την μελέτη των Kinney και McDaniel (1989) η εμφάνιση και η συχνότητα της διόρθωσης σφαλμάτων, που υποτίθεται ότι σχετίζεται θετικά με τον κακό εσωτερικό έλεγχο είναι υψηλότερη για τις εταιρείες χαμηλής ανάπτυξης.

Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί προσπαθούν να προσδιορίσουν τους καθοριστικούς παράγοντες που προκαλούν αυτές τις ελλείψεις και να προσπαθήσουν να βελτιώσουν την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, διότι εάν η επιχείρηση έχει καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, παρέχει στη διοίκηση σαφή, πλήρη και αμερόληπτη ανάλυση της επάρκειας, της ύπαρξης και της αποτελεσματικότητας των εσωτερικών λειτουργιών και λειτουργιών της οικονομικής οντότητας. Επιπλέον, ένας καλός εσωτερικός έλεγχος διευκολύνει τη διοίκηση να αναθεωρήσει και να παρακολουθήσει τη λειτουργική αποτελεσματικότητα και την παραγωγικότητα του οργανισμού και η διοίκηση έχει επίσης την ευκαιρία να κάνει βελτιώσεις σε περιοχές με πιθανές ελλείψεις. (Mc Mullen et al., 1996). Πρόκειται για ένα σημαντικό μηχανισμό που βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους στρατηγικούς του στόχους, επιτρέπει στην εταιρεία να ανταποκριθεί στα λειτουργικά και επιχειρησιακά σημεία αναφοράς της και τέλος, διευκολύνει την εταιρεία να συμμορφωθεί με τους κανονισμούς. (McMullen et al., 1996). Από την άλλη πλευρά, επιχειρήσεις που θέλουν να μειώσουν το κόστος τους είναι πιθανό να επενδύσουν σε όχι και τόσο καλής ποιότητας και ακριβά συστήματα αυξάνοντας έτσι την πιθανότητα ύπαρξης αναποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου. (Feng et al., 2012).

### 3.9 Καθοριστικοί Παράγοντες Ισχυρού Εσωτερικού Ελέγχου

Παράγοντες που οδηγούν σε ένα ισχυρό και ποιοτικό εσωτερικό έλεγχο είναι οι εξής:

- **Το μέγεθος του πιστωτικού ιδρύματος:** Μεγαλύτερες επιχειρήσεις είναι πιο πιθανό να απολαμβάνουν οικονομίες κλίμακας κατά την ανάπτυξη και την εφαρμογή των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, καθώς οι μεγάλες επιχειρήσεις τείνουν να είναι ισχυρότερες οικονομικά και τείνουν να έχουν μεγαλύτερους πόρους για να δαπανήσουν για εσωτερικούς ελεγκτές και συμβουλευτικές αμοιβές, μπορούν επίσης να επενδύουν στην εκπαίδευση των υπαλλήλων τους ώστε να αποκτήσουν πολλές γνώσεις, θα μπορούσαν επίσης να επενδύσουν στην τεχνολογία, προκειμένου να εντοπίσουν ακριβώς και σε έγκαιρο χρόνο, τα εκούσια και ακούσια σφάλματα. Έτσι οι μεγάλες επιχειρήσεις συμβάλουν στη δημιουργία ισχυρού εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με την έρευνα των De Fond et al., υπάρχει μια ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ αμοιβών σε ελεγκτικές υπηρεσίες και του μεγέθους της επιχείρησης (De Fond et al., 2002).
- **Η οικονομική ευρωστία μιας επιχείρησης:** Επιχειρήσεις και ιδιαίτερα οι τράπεζες με χαμηλή απόδοση είναι πιθανό να μην είναι σε θέση να επενδύσουν επαρκώς χρόνο και χρήμα σε κατάλληλους ελέγχους (Gras-Gil et al., 2012). Ένας καλός εσωτερικός έλεγχος απαιτεί οικονομικούς πόρους, γιατί το να έχει μια επιχείρηση αφθονία από οικονομικούς πόρους διευκολύνει τους οργανισμούς να βελτιώσουν τις δραστηριότητές τους επενδύοντας σε σωστούς εσωτερικούς ελέγχους. Η οικονομική ευρωστία των τραπεζών μπορεί να μετρηθεί από την κερδοφορία τους. Ο δείκτης αυτός δείχνει την ικανότητα της εταιρείας να παράγει κέρδη σε σύγκριση με τις δαπάνες της και άλλα σχετικά κόστη κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου. (Liu και Wilson, 2010).
- **Η σταθερή ανάπτυξη των πιστωτικών ιδρυμάτων:** Ένα σταθερό ή αναπτυσσόμενο πιστωτικό ίδρυμα μπορεί να προκαλέσει τη διοίκηση να επενδύσει σε συστήματα εσωτερικού ελέγχου με σκοπό να βελτιώσει τα συστήματά του, την αποδοτικότητα και την ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης του. Επιπλέον, σύμφωνα με τη μελέτη των Kinney και McDaniel, οι επιχειρήσεις που έχουν σημαντική ανάπτυξη μπορεί να ξεπεράσουν τα συστήματα ελέγχου τους

(Kinney και McDaniel 1989; Stice 1991). Κάτι τέτοιο μπορεί να επιτευχθεί με την πρόσληψη νέων εργαζομένων, τη δημιουργία περισσότερων διαδικασιών, και επενδύσεις σε τεχνολογία που τις περισσότερες φορές χρειάζεται για να εναρμονίσει τον εσωτερικό έλεγχο με την ανάπτυξη της επιχείρησης. Από την άλλη, οι εταιρείες που έχουν αργή ανάπτυξη ή παραμένουν σταθερές μπορεί επίσης να είναι δείκτες κακής απόδοσης και υποδηλώνουν την αδυναμία τους να επενδύσουν σε κατάλληλους ελέγχους (Krishnan, 2005). Η ανάπτυξη των τραπεζών μπορεί να μετρηθεί με τον δείκτη αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων (ROE) και τον δείκτη αποδοτικότητας Ενεργητικού (ROA) (Camilleri, 2010).

- **Η εταιρική διακυβέρνηση:** Η σύνδεση μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και της εποπτείας της διοίκησης έχει εξεταστεί από τον Jensen, ο οποίος διερευνά την υπόθεση ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι παρέχουν αποτελεσματική παρακολούθηση της συμπεριφοράς της διοίκησης και μέσω των ρυθμίσεων του εσωτερικού ελέγχου είναι πιθανό να μετριάσουν τα προβλήματα του οργανισμού. Το αποτέλεσμα είναι ότι δεν μπορεί να παρέχει κανένα διαχειριστικό κίνητρο για να υιοθετήσει μια λογιστική στρατηγική. (Jensen, 1993). Επιπλέον, ο Krishnan διαπιστώνει ότι οι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν πιο αποτελεσματικές επιτροπές αναφέρουν λιγότερα προβλήματα εσωτερικού ελέγχου σε σχέση με επιχειρήσεις που δεν έχουν τόσο αποτελεσματικές επιτροπές (Krishnan, 2005). Οι Cohen et al. (2002) στην έρευνά τους εξετάζουν τον αντίκτυπο των διαφόρων παραγόντων της εταιρικής διακυβέρνησης, όπως του διοικητικού συμβουλίου, στη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου και ανακαλύπτουν ότι η εταιρική διακυβέρνηση είναι πολύ σημαντική για την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου. (Cohen et al., 2002). Έτσι μια καλά διοικούμενη τράπεζα παρέχει καλύτερη ποιότητα εσωτερικού ελέγχου σε σχέση με μια λιγότερο καλά διοικούμενη τράπεζα.

- **Ο βαθμός συντηρητικότητας της δανειοδοτικής πολιτικής της τράπεζας:** Οι Goh και Li εξετάζουν στην έρευνά τους τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και συντηρητικότητας του τραπεζικού δανεισμού χρησιμοποιώντας ένα δείγμα εταιρειών που εμφανίζουν σημαντικές αδυναμίες υλικού στους εσωτερικούς ελέγχους τους σύμφωνα με το νόμο Sarbanes-Oxley και βρίσκουν μια θετική σχέση μεταξύ της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου και της συντηρητικότητας του τραπεζικού δανεισμού. Ειδικότερα, οι εταιρείες με αδυναμίες υλικού εμφανίζουν χαμηλότερη

συντηρητικότητα σε σχέση με εταιρίες χωρίς αυτές τις αδυναμίες. Η ιδέα πίσω από αυτό, είναι ότι μια πιο συντηρητική τράπεζα θα ασκήσει μια αυστηρότερη πολιτική χορηγήσεων, το οποίο επίσης θα μεταφραστεί σε αυστηρότερους εσωτερικούς ελέγχους που απαιτούνται για την εφαρμογή αυτής της πολιτικής.

- **Η ποιότητα του εξωτερικού ελεγκτή:** είναι γνωστό ότι η ποιότητα του εξωτερικού ελεγκτή επηρεάζει την πιθανότητα ανίχνευσης και αναφοράς υλικών αδυναμιών των του εσωτερικού ελέγχου των επιχειρήσεων. Μία από τις βασικές αρχές της Επιτροπής της Βασιλείας για την τραπεζική εποπτεία είναι ότι ο εξωτερικός ελεγκτής της τράπεζας θα πρέπει να έχει γνώση του τραπεζικού κλάδου και επαρκή αρμοδιότητα για να ανταποκριθεί κατάλληλα στους κινδύνους του ουσιώδους σφάλματος των οικονομικών καταστάσεων της τράπεζας και να ανταποκριθεί σωστά σε οποιεσδήποτε πρόσθετες ρυθμιστικές απαιτήσεις που μπορεί να είναι μέρος του υποχρεωτικού ελέγχου. Οι τράπεζες που έχουν εξωτερικούς ελεγκτές μία από τις Big 4 ελεγκτικές εταιρείες έχουν μια καλύτερη ποιότητα χρηματοοικονομικής πληροφόρησης γι' αυτό χαρακτηρίζονται ευρέως ως " brand-name " και "υψηλής ποιότητας" ελεγκτικές εταιρείες (Craswell et al. 1995;. Francis et al. 1999;. Krishnan 2003). Οι λόγοι που μας οδηγούν σε αυτά τα συμπεράσματα είναι οι εξής:

(1) Οι ελεγκτές των Big4 μπορεί να είναι καλύτεροι και πιο αποτελεσματικοί από ότι οι ελεγκτές που δεν ανήκουν στις Big 4 για τον εντοπισμό και την αναφορά προβλημάτων εσωτερικού ελέγχου. (Krishan, 2003).

(2) Πρόσφατες τεχνολογικές βελτιώσεις έχουν αλλάξει τη διάρθρωση του κόστους των υπηρεσιών που παράγουν οι ελεγκτές και δημιούργησαν πολλά πλεονεκτήματα για τις μεγάλες ελεγκτικές εταιρείες ενάντια στις μικρές ελεγκτικές. Παραγωγή εντάσεως-τεχνολογίας απαιτεί υψηλότερες επενδύσεις σε πάγια περιουσιακά στοιχεία από ελεγκτικές εταιρείες ,και οι Big4 ελεγκτικές εταιρείες έχουν τους οικονομικούς πόρους για να επενδύσουν σε αυτόν τον τύπο των στοιχείων του ενεργητικού (Kelly, 1996).Επιπλέον, λόγω της αφθονίας και το βάθος των πόρων τους, αυτές επιτρέπουν τους ελεγκτές των μεγάλων ελεγκτικών να υιοθετήσουν και να επωφεληθούν καλύτερα από την παραγωγή εντάσεως-τεχνολογίας από ότι τις μικρές ελεγκτικές εταιρείες, καθώς επίσης δίνει τη δυνατότητα στους μεγάλους ελεγκτές να έχουν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα στην παροχή μη-ελεγκτικών υπηρεσιών. Κατά συνέπεια, οι μεγάλοι ελεγκτές έχουν τη δυνατότητα να αναφέρουν υψηλής ποιότητας οικονομικές



εκθέσεις, να παραδίδουν έγκαιρα σχόλια και να έχουν μια ομαλή παραγωγή σε όλη τη διάρκεια της δημοσιονομικής περιόδου. Ωστόσο, οι μικρές ελεγκτικές εταιρείες μπορούν επίσης να επωφεληθούν από την τεχνολογική πρόοδο, αλλά έχουν ένα μειονέκτημα, να μην υιοθετήσουν νέες τεχνολογίες λόγω του υψηλού σταθερού κόστους της τεχνολογίας και τις ανεπαρκείς οικονομίες κλίμακας (Shu, 2000).

(3) Η εμπλοκή μιας ελεγκτικής εταιρείας σε δικαστικές διαμάχες συνεπάγεται άμεσες δαπάνες, όπως πληρωμές ζημιών και έμμεσες δαπάνες, όπως η απώλεια της φήμης. Η φήμη των ελεγκτών χρησιμεύει ως εγγύηση για τη διασφάλιση υψηλής ποιότητας των ελέγχων (De Angelo, 1981; Klein και Leffler, 1981) και για τους λόγους αυτούς οι Big 4 ελεγκτικές εταιρείες έχουν περισσότερα να χάσουν σε περίπτωση που δεν θα παρέχουν επαρκή ποιότητα χρηματοοικονομικής πληροφόρησης. Έτσι, πιστεύω πως οι τράπεζες που έχουν εξωτερικούς ελεγκτές μία από τις Big 4 ελεγκτικές εταιρείες να έχουν καλύτερη ποιότητα εσωτερικού ελέγχου.

### **3.10 Αξιολόγηση Εσωτερικού Ελέγχου**

Σύμφωνα με την έκθεση της Υπηρεσίας Ελέγχου Νομίματος (COC) του 2001 η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει (1) τον προσδιορισμό των στόχων του εσωτερικού ελέγχου που σχετίζονται με την τράπεζα, το τμήμα, την επιχειρηματική δραστηριότητα, ή το προϊόν (2) την επανεξέταση σχετικών πολιτικών, διαδικασιών και εγγράφων (3) τη συζήτηση σχετικά με τους ελέγχους με το κατάλληλο προσωπικό των τραπεζών (4) την παρατήρηση του περιβάλλοντος ελέγχου (5) τις δοκιμές των συναλλαγών ανάλογα με την περίπτωση (6) την κατάθεση των ευρημάτων, των ανησυχιών, και των συστάσεων με το διοικητικό συμβούλιο και τα ανώτερα διοικητικά στελέχη και (7) τον έλεγχο ότι η τράπεζα έχει λάβει εγκαίρως διορθωτικά μέτρα για τυχόν παρατηρηθείς ελλείψεις.

Κατά την επανεξέταση του εσωτερικού ελέγχου σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της τράπεζας, ένας εξεταστής θα πρέπει να προσδιορίσει το βασικό προσωπικό του ελέγχου θέτοντάς τους τα ακόλουθα ερωτήματα:

- Αν η συγκεκριμένη θέση είναι κρίσιμη, και αν μπορεί ένα άτομο σε αυτή τη θέση να κάνει σημαντικά σφάλματα που θα έχουν ως αποτέλεσμα την ανακριβή καταγραφή συναλλαγών. Επίσης αν έχει τη δυνατότητα ο υπάλληλος να εισάγει ψευδείς πληροφορίες ή να αποκτήσει τον έλεγχο των περιουσιακών στοιχείων

- Αν οι έλεγχοι που έχουν τεθεί μπορούν να αποτρέψουν ή να εντοπίσουν έγκαιρα σφάλματα ή παρατυπίες που πιθανόν να προκύψουν
- Αν είναι δυνατόν για ένα άτομο να αποκρύψει ένα σφάλμα ή παρατυπία, και αν έχουν τεθεί έλεγχοι που να ελαχιστοποιούν αυτή την πιθανότητα

Κατά κύριο λόγο, η ανησυχία του εξεταστή είναι με το προσωπικό της τράπεζας που έχει επιρροή πάνω στα οικονομικά αρχεία και πρόσβαση σε στοιχεία του ενεργητικού. Άτομα σε αυτές τις θέσεις θα μπορούσαν να συμμετέχουν στην επεξεργασία των πληροφοριών όπως οι προγραμματιστές υπολογιστών ή σε επενδυτικές και εμπορικές δραστηριότητες όπως επενδυτές. Μόλις αυτές οι θέσεις εντοπιστούν, ο εξεταστής πρέπει να εξετάσει εάν οι εσωτερικοί έλεγχοι που έχουν τεθεί είναι ικανοί είτε να αποφύγουν σφάλματα και παρατυπίες είτε να τις αποκαλύψουν αμέσως μόλις εμφανιστούν. Οι εξεταστές θα πρέπει να διασφαλίζουν ότι τα καθήκοντα και τις ευθύνες των εργαζομένων διαχωρίζονται σωστά για να ελαχιστοποιηθεί η πιθανότητα λαθών και παρατυπιών. Επίσης ο εξεταστής πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός για περιπτώσεις κατά τις οποίες τα προσωπικά οικονομικά συμφέροντα των διοικητικών στελεχών ή των εργαζομένων εξαρτώνται άμεσα από την οικονομική κατάσταση της τράπεζας (Comptroller of the Currency, Administrator of National Banks, 2001).

### **3.11 Εσωτερικός Έλεγχος και Τραπεζική Απάτη**

Τραπεζική απάτη αποτελεί ποινικό αδίκημα του εν γνώσει εκτελεστή της με σκοπό την εξαπάτηση ενός πιστωτικού ιδρύματος (Gottschalk, 2010). Σύμφωνα με το Διεθνές Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, ο επίσημος ορισμός της τραπεζικής απάτης είναι η σκόπιμη κακή χρήση ή εσφαλμένη εφαρμογή, ως προς τους νόμους, τους κανόνες και τις αρχές των πόρων ή περιουσιακών στοιχείων της τράπεζας. Η διαφορά μεταξύ λάθους και απάτης στηρίζεται στο γεγονός ότι το λάθος είναι εκούσιο ενώ η απάτη είναι σκόπιμη πράξη.

Οι τραπεζικές απάτες διαπράττονται τόσο από τους ίδιους υπαλλήλους της Τράπεζας, όσο και από εξωτερικούς δράστες. Τα βασικότερα είδη τραπεζικής απάτης είναι η απάτη μέσω πιστωτικών καρτών και μέσω επιταγών, η απάτη υποθηκών στεγαστικών δανείων, η απάτη τραπεζικού λογαριασμού, η απάτη υγειονομικής περίθαλψης, η απάτη συναλλάγματος και η απάτη συναλλαγματικών. Οι αιτίες που οδηγούν

συνήθως σε τραπεζική απάτη είναι η εκμετάλλευση εμπιστευτικών πληροφοριών, η παραβίαση της φορολογικής νομοθεσίας, το ξέπλυμα χρήματος και η νομιμοποίηση εσόδων από παράνομες δραστηριότητες.

Ο Michel (2008) υποστηρίζει ότι το οικονομικό έγκλημα καθοδηγείται από την ύπαρξη ευκαιρίας. Η ευκαιρία είναι ένα ευέλικτο χαρακτηριστικό του οικονομικού εγκλήματος και ποικίλλει ανάλογα με το είδος των εγκληματιών που εμπλέκονται, συνήθως προκύπτει όταν ανακαλύπτεται μια αδυναμία σε κάποια διαδικασία. Ευκαιρίες εμφανίζονται όταν υπάρχει κίνδυνος. Η τραπεζική απάτη δύναται να εντοπιστεί τόσο σε κατώτερα όσο και σε ανώτερα κλιμάκια ευθύνης.

Οι συνέπειες της τραπεζικής απάτης είναι επίπονες για το πιστωτικό ίδρυμα είτε αυτή εντοπισθεί είτε όχι καθώς ο μη εντοπισμός της τραπεζικής απάτης οδηγεί σε τεράστιες οικονομικές απώλειες εντός της τράπεζας, ενώ από την άλλη πλευρά ο εντοπισμός και δημοσίευση της απάτης επιφέρουν ανεπανόρθωτο πλήγμα εκτός της τράπεζας βλάπτοντας τη φήμη της. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται έξαρση περιπτώσεων τραπεζικής απάτης ως συνέπεια της ταχείας ανάπτυξης στις τεχνολογίες της Πληροφορίας και Επικοινωνίας.

Έτσι για την ελαχιστοποίηση φαινομένων τραπεζικής απάτης κρίνεται αναγκαίος ένας αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος που θα μπορεί να υποστηρίξει αποτελεσματικά την πρόληψη, τον έγκαιρο εντοπισμό και την εξάλειψη της απάτης. Σύμφωνα με την έρευνα της KPMG το 2006, οι οργανισμοί επενδύουν περισσότερο χρόνο και πόρους στη διαχείριση της απάτης, με έμφαση κυρίως στην ανίχνευση, παρά στην πρόληψη και αντιμετώπιση. Κάτι τέτοιο έχει οδηγήσει σε σημαντική μείωση του μέσου χρόνου για την ανίχνευση της απάτης. Υπάρχει όμως σημαντικό περιθώριο βελτίωσης στην πρόληψη και την αντιμετώπιση της απάτης που θα έπρεπε επίσης να αποτελούν προτεραιότητα για τους οργανισμούς (KPMG, Forensic, 2006).

Όσον αφορά τις ενέργειες για την πρόληψη τραπεζικής απάτης ο εσωτερικός ελεγκτής καλείται να ασκεί συνεχή παρακολούθηση όλων των δραστηριοτήτων σε διάφορους τομείς της τράπεζας, καταγράφοντας συστηματικά και αποτελεσματικά τους κινδύνους, προσφέροντας συμβουλές στους Διευθυντές των Καταστημάτων και τους υπαλλήλους σχετικά με τα νέα μέτρα που πρέπει να λάβουν, ενημερώνοντάς τους για τους νέους τομείς κινδύνου στους οποίους οφείλουν να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί και προτείνοντάς τους την εφαρμογή δικλίδων ασφαλείας (Karagiorgos

et al., 2010).Ενώ για τη διαχείριση της τραπεζικής απάτης αποστέλλονται Εσωτερικοί Ελεγκτές στον τόπο που διαπράχθηκε η απάτη, προκειμένου να αξιολογήσουν τον κίνδυνο, να διαχειριστούν την απάτη, να λάβουν διορθωτικά μέτρα για επανόρθωση της ζημίας που προκλήθηκε καθώς επίσης να λάβουν όλα τα απαραίτητα μέτρα για την αποφυγή της επανάληψής της στο μέλλον.(KPMG, Forensic, 2006).

Η απάτη στον τομέα της λιανικής τραπεζικής συνεπάγεται κάθε απόπειρα των εγκληματιών να επιτύχουν οικονομικό όφελος εις βάρος των πελατών ή των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων μέσω οποιουδήποτε καναλιού συναλλαγής, όπως πιστωτικές κάρτες, χρεωστικές κάρτες, ΑΤΜ, ηλεκτρονικές τραπεζικές συναλλαγές ή επιταγές. Πρόσφατη βιβλιογραφία κατηγοριοποιεί τις απάτες αυτές ανάλογα με το πρόσωπο που τις διαπράττει και τις διακρίνει μεταξύ απάτης του ιδίου και απάτης από τρίτους. Στην απάτη του ιδίου, ο ίδιος ο πελάτης προδίδει την τράπεζα, ενώ στην απάτη από τρίτους, ο πελάτης γίνεται θύμα εγκληματιών που κλέβουν ταυτότητες, χρησιμοποιούν χαμένες ή κλεμμένες κάρτες, πλαστές κάρτες, ή αποκτούν μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση στους λογαριασμούς των πελατών με άλλα μέσα.

### **Πελάτες Θύμα Τραπεζικής Απάτης**

Σύμφωνα με τους Hoffmann και Birnbrich (2012) η τραπεζική απάτη βλάπτει τόσο τις τράπεζες όσο και τους πελάτες τους. Οι τράπεζες επιβαρύνονται με σημαντικά λειτουργικά κόστη από την επιστροφή χρημάτων στους πελάτες τους που έχουν πέσει θύμα τραπεζικής απάτης, ενώ οι πελάτες των τραπεζών βιώνουν σημαντικό χάσιμο χρόνου και συναισθηματικές απώλειες. Οι πελάτες όταν ανιχνεύουν δόλιες συναλλαγές, πρέπει να τις ανακοινώνουν στην τράπεζά τους, να προβαίνουν στο κλείδωμα και την επανέκδοση ή εκ νέου άνοιγμα της κάρτας ή του λογαριασμού, και να αμφισβητούν τη συναλλαγή προκειμένου να διεκδικήσουν επιστροφή της χρηματικής τους απώλειας.

Όταν ένα πελάτης γίνεται θύμα απάτης το γεγονός αυτό μπορεί επίσης να επηρεάσει την αντίληψη του στο να μην αισθάνεται ασφαλής και του δημιουργεί την αίσθηση πως δεν προστατεύεται από την τράπεζά του. Κατά συνέπεια, η απάτη μπορεί να βλάψει τη σχέση τράπεζας-πελάτη λόγω της κλονισμένης εμπιστοσύνης από τη μεριά του πελάτη για την τράπεζά του, καθώς και να προκαλέσει αυξημένη δυσαρέσκεια εξαιτίας μιας αντιληπτής αδυναμίας εξυπηρέτησης. Αυτό, με τη σειρά του, μπορεί να

επηρεάσει αρνητικά την εμπιστοσύνη των πελατών και να τονώσει την εναλλαγή της συμπεριφοράς ,βλάπτοντας έτσι την φήμη των τραπεζών και εμποδίζοντας την προσέλκυση νέων πελατών. Η πρόληψη της απάτης μπορεί έτσι να συνεπάγεται ευκαιρίες για τις τράπεζες να ενισχύσουν τις σχέσεις με τους πελάτες τους. Αυτό δίνει στις τράπεζες τη δυνατότητα να παρέχουν αίσθημα εμπιστοσύνης στους πελάτες τους για τις υπηρεσίες που παρέχουν. Πράγματι, η σχετική αίσθηση της ασφάλειας μπορεί να είναι ένα αποτελεσματικό μέσο για να διατηρήσουν τους πελάτες τους και να προσελκύσουν νέους.

Ωστόσο, το κλειδί προκειμένου να μεταφρασθεί η πρόληψη της απάτης σε σχέσεις υψηλής ποιότητας, είναι η επικοινωνία. Η αποτελεσματική επικοινωνία επιτρέπει σε μια τράπεζα να προκαλέσει μία κοινή κατανόηση των αξιών μεταξύ της ίδιας και των πελατών της. Οι τράπεζες θα πρέπει, επομένως, να επιδείξουν τις γνώσεις και τις ικανότητες τους για πρόληψη της απάτης από την κοινοποίηση των μέτρων καταπολέμησης της απάτης αποτελεσματικά, δημιουργώντας έτσι μια αίσθηση ασφάλειας μεταξύ των πελατών και της τράπεζας . Αυτό το αίσθημα ασφάλειας που ενδέχεται να βελτιώσει την ποιότητα των πελατειακών σχέσεων και την αφοσίωση των πελατών, είναι το κλειδί της επιτυχίας στον άκρως ανταγωνιστικό τραπεζικό κλάδο της λιανικής.Υψηλότερη ποιότητα πελατειακών σχέσεων μεταφράζεται σε αφοσίωση των πελατών, όπως μετράται από την τάση τους να συνεχίσουν την τρέχουσα σχέση τους με την τράπεζα, να την επεκτείνουν και να την εμπλουτίσουν μέσω πολλαπλής αγοράς προϊόντων της εν λόγω τράπεζας. Η απάτη στον τομέα της λιανικής τραπεζικής συνεπάγεται κάθε απόπειρα των εγκληματιών να επιτύχουν οικονομικό όφελος εις βάρος των πελατών ή των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων μέσω οποιουδήποτε καναλιού συναλλαγής, όπως πιστωτικές κάρτες, χρεωστικές κάρτες, ΑΤΜ, ηλεκτρονικές τραπεζικές συναλλαγές ή επιταγές.

Οι απάτες αυτές μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με το πρόσωπο που τις διαπράττει σε (1) απάτες του ιδίου όπου ο ίδιος ο πελάτης προδίδει την τράπεζα και (2) απάτες από τρίτους, όπου ο πελάτης γίνεται θύμα εγκληματιών που κλέβουν ταυτότητες, χρησιμοποιούν χαμένες ή κλεμμένες κάρτες, πλαστές κάρτες, ή αποκτούν μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση στους λογαριασμούς των πελατών με άλλα μέσα όπως το διαδίκτυο. Η απάτη από τρίτους μπορεί να υποδιαιρεθεί σε διαφορετικές κατηγορίες. Η πιο κοινή είναι μια διαφοροποίηση μεταξύ της απάτης πληρωμών και της κλοπής της ταυτότητας. Απάτες πληρωμών αναφέρονται σε κάθε δραστηριότητα

που χρησιμοποιεί πληροφορίες από κάθε τύπο συναλλαγής πληρωμών για παράνομο κέρδος. Αυτό συμβαίνει όταν οι απατεώνες αποκτούν πρόσβαση σε λογαριασμούς των πελατών και χρησιμοποιούν τους λογαριασμούς αυτούς για δικό τους οικονομικό όφελος. Η κλοπή ταυτότητας μπορεί επίσης να περιλαμβάνει απατεώνες που παράνομα αποκτούν πρόσβαση στους λογαριασμούς των πελατών, αλλά συνήθως αναφέρεται στο άνοιγμα νέων λογαριασμών στο όνομα ενός πελάτη, τέτοιου είδους απάτες αυξάνονται με ταχείς ρυθμούς σε παγκόσμιο επίπεδο.

Σήμερα, οι πελάτες βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στο διαδίκτυο για τις τραπεζικές εργασίες τους, με αποτέλεσμα να υπάρχει αύξηση του αριθμού των online συναλλαγών. Οι απατεώνες αντιδρούν σε αυτές τις αλλαγές, καθώς το Διαδίκτυο τους παρέχει περισσότερες ευκαιρίες για να επιτεθούν στους πελάτες. Στο διαδίκτυο, δεν υπάρχει η φυσική παρουσία του πελάτη για την επικύρωση των συναλλαγών του, γεγονός το οποίο διευκολύνει τη διάπραξη απάτης. Το διαδίκτυο επίσης επιτρέπει στους εγκληματίες να οργανώνονται σαν ένα δίκτυο, υποστηρίζοντας ο ένας τον άλλον στις επιθέσεις τους. Οι απατεώνες ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για την πρόσβαση στους λογαριασμούς των πελατών μέσω του διαδικτύου. Μια κοινή πρακτική για να κλέψουν τα στοιχεία πρόσβασης είναι το ηλεκτρονικό ψάρεμα (phishing), όπου ένα e-mail από μία δήθεν αξιόπιστη πηγή αποστέλλεται σε πελάτες των τραπεζών και ζητά ευαίσθητες πληροφορίες όπως το όνομα χρήστη ή τον κωδικό πρόσβασής τους. Κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών, το phishing έχει γίνει μια σημαντική απειλή για την ασφάλεια στο διαδίκτυο. Από τη στιγμή που οι κάρτες έχουν γίνει ένα σημαντικό μέσο πληρωμής για συναλλαγές μέσω του διαδικτύου, έχουν προσελκύσει την προσοχή των απατεώνων.

Σε γενικές γραμμές, τα περιστατικά απάτης, είτε μέσω του διαδικτύου είτε εκτός, έχουν βλάψει τις επιδόσεις των τραπεζών λιανικής, και έχουν αυξήσει το κόστος τους. Το πραγματικό οικονομικό κόστος υπολογίζεται πως είναι περίπου 150 τοις εκατό της πραγματικής απώλειας που προέρχεται από την απάτη. Είναι γενικά αποδεκτό ότι η ηλεκτρονική απάτη θέτει μια δυνητικά σοβαρή απειλή σε πολλούς οργανισμούς. Αναγνωρίζοντας το γεγονός αυτό, το Χρηματοδοτούμενο Ίδρυμα Διαχείρισης Λογιστών (CIMA) και το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, έχουν χρηματοδοτήσει από κοινού μια ερευνητική μελέτη σε αυτόν τον τομέα.

Περιστατικά απάτης επηρεάζουν τον πελάτη αρνητικά όχι μόνο από την άποψη της χρηματικής απώλειας, οι οποία συνήθως αποδίδεται από τις τράπεζες, αλλά και από την άποψη των προσπαθειών που πρέπει να κάνει ο πελάτης για να επανέλθουν όλα στην αρχική τους κατάσταση. Επιπλέον, η εμπιστοσύνη στο πρόσωπο της τράπεζας μπορεί να κλονιστεί όταν προκύπτουν περιστατικά απάτης. Οι πελάτες μπορεί να έχουν την εντύπωση ότι η τράπεζα δεν είναι ένα ασφαλές μέρος και πως είναι ανίκανη για την προστασία των περιουσιακών τους στοιχείων. Οι πελάτες χάνουν την εμπιστοσύνη, γίνονται δυσαρεστημένοι, και μπορεί να στραφούν σε διαφορετικά πιστωτικά ιδρύματα. Συσσωρευμένα περιστατικά απάτης μπορεί έχουν ένα βαθύ αρνητικό αντίκτυπο στη φήμη μιας τράπεζας και να τη βλάψουν με διάφορους τρόπους.

Η προληπτική διαχείριση της απάτης είναι μια ευκαιρία για τις τράπεζες να διαβεβαιώσουν την εμπιστοσύνη των πελατών τους και μπορεί να είναι ένα μέσο για να διατηρήσουν τους υπάρχοντες και να προσελκύσουν νέους πελάτες. Οι πελάτες της τράπεζας ανησυχούν έντονα για την απάτη και μελέτες έχουν δείξει ότι πολλοί θα ήταν πρόθυμοι να πληρώσουν επιπλέον τέλη για την ορθότερη προστασία των περιουσιακών τους στοιχείων. Η αποτελεσματική επικοινωνία οδηγεί σε μία από κοινού κατανόηση των αξιών και πεποιθήσεων μεταξύ μιας εταιρείας και των πελατών της.

Αποτελεσματικές πολιτικές καταπολέμησης της απάτης αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο στην πρόληψη της. Η πρόληψη της απάτης, μπορεί να επηρεάσει θετικά τη συνέχιση της σχέσης του πελάτη με την τράπεζα και την πολλαπλή αγορά. Οι τράπεζες αποδεικνύοντας τις γνώσεις και την τεχνογνωσία τους στην πρόληψη της απάτης, μπορούν να δημιουργήσουν ένα αίσθημα ασφάλειας, ενισχύοντας έτσι την ποιότητα της σχέσης τους, η οποία μπορεί τελικά να βελτιώσει την εμπιστοσύνη των πελατών. Η αποτελεσματική διαχείριση της καταπολέμησης της απάτης και η επικοινωνία της με τους πελάτες δυνητικά βελτιώνει την ποιότητα της σχέσης και τελικά την πίστη αυτών στην τράπεζα.

## Εργαζόμενοι Θύτες Τραπεζικής Απάτης

Πρόσφατες εκθέσεις δείχνουν ότι η απάτη από την πλευρά των εργαζομένων είναι διάχυτη, και μαστίζει τόσο μεγάλες όσο και μικρές οργανώσεις και ιδιαίτερα τα πιστωτικά ιδρύματα όπου οι εργαζόμενοι καθημερινά διαχειρίζονται ξένα κεφάλαια.

Παράγοντες που οδηγούν έναν εργαζόμενο να διαπράξει απάτη είναι οι εξής (Hollow, 2014) :

- **Πίεση:** Η πίεση σχετίζεται με την απειλή που προκαλείται από την άμεση ανάγκη του εργαζόμενου για χρηματικά κεφάλαια. Μια ομάδα από ερευνητές της απάτης σημειώνει ότι το 95 τοις εκατό των περιπτώσεων απάτης αφορούν τις ανάγκες που προκαλούνται από οικονομικές δυσκολίες ή σχετικές δραστηριότητες. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η πίεση ωθεί τον απατεώνα για να λάβει σημαντικούς κινδύνους, προκειμένου να αποκτήσει τους επιθυμητούς οικονομικούς πόρους. Κατά ειρωνικό τρόπο, μια επείγουσα οικονομική ανάγκη μπορεί να γίνει αντιληπτή μόνο στο μυαλό του δράστη η οποία θα τον οδηγήσει στην διάπραξη δόλιων πράξεων. Η πίεση μπορεί να μην είναι πραγματική ή ακόμα και ορατή από τρίτους παρατηρητές. Σημειώνεται ότι πολύ λίγοι απατεώνες έχουν διαπράξει απάτη, προκειμένου να συσσωρεύουν χρηματικά κεφάλαια. Είναι ο συνδυασμός του επείγοντος χαρακτήρα και της ανάγκης που είναι κοινή με την έννοια της πίεσης για διάπραξη απάτης. Επειδή οι πιέσεις συχνά δεν είναι εύκολα εμφανείς από τις καθημερινές δραστηριότητες ενός εργαζομένου, είναι ζωτικής σημασίας για τους εσωτερικούς ελεγκτές να κερδίσουν όσο περισσότερες γνώσεις και να κατανοήσουν τους εργαζόμενους του οργανισμού και να εξετάσουν τα είδη των πιέσεων που επικρατούν. Πολυάριθμες καταστάσεις εργαζομένων συνάδουν με την πραγματική ή την αντιληπτή πίεση.

Παράγοντες που δημιουργούν αίσθημα πίεσης στους εργαζομένους και συχνά τους παρακινούν σε υπεξαίρεση περιουσιακών στοιχείων είναι οι εξής : (1) απληστία ή ανησυχία να πετύχουν, (2) επιθυμία να ζουν πέρα από τις δυνατότητές τους, (3) υψηλά προσωπικά χρέη, (4) υψηλά ιατρικά έξοδα, (5) κακή πίστωση ή αδυναμία να λάβουν πίστωση, (6) απροσδόκητες οικονομικές ανάγκες, (7) προσωπικές οικονομικές απώλειες, (8) ακριβές συνήθειες όπως η χρήση ναρκωτικών, το αλκοόλ, ή τα τυχερά παιχνίδια, (9) παράνομες σεξουαλικές σχέσεις, (10) πιέσεις που σχετίζονται με την εργασία, όπως η χαμηλή αμοιβή, αποτυχία να λάβουν προαγωγή,



άδικη μεταχείριση από συναδέλφους, έλλειψη σεβασμού ή δυσαρέσκεια με τη δουλειά, (11) πλήξη, (12) αίσθημα πρόκλησης για το αν μπορεί κανείς να "νικήσει το σύστημα χωρίς να πιαστεί", (13) συζυγικά ή οικογενειακά προβλήματα.

Ενώ η επίλυση των προβλημάτων που πιέζουν τους εργαζόμενους δεν υπάγονται στην αρμοδιότητα του εσωτερικού ελεγκτή ωστόσο, μπορούν να αναφερθούν από τον εσωτερικό ελεγκτή στη διοίκηση και να δοθεί η κατάλληλη προσοχή. Εξασφαλίζοντας ότι τα προγράμματα βοήθειας των εργαζομένων είναι διαθέσιμα για εκείνους τους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν τα ναρκωτικά, τα τυχερά παιχνίδια, τα οικογενειακά προβλήματα και τις οικονομικές δυσκολίες, η διοίκηση αυξάνει την πιθανότητα ότι οι εργαζόμενοι θα επιδιώξουν να λύσουν το πρόβλημα αντί να καταφεύγουν σε απάτες.

- **Ευκαιρία:** Οι ευκαιρίες για τη διάπραξη απάτης μπορεί να προκύψουν όταν ο εργαζόμενος φθάνει σε ένα επίπεδο εμπιστοσύνης από τον οργανισμό ή όταν οι εσωτερικοί έλεγχοι είναι αδύναμοι ή ανύπαρκτοι. Ο εργαζόμενος τότε θα αντιληφθεί ότι υπάρχει μια ευκαιρία για να διαπράξει απάτη, αποκρύπτοντάς την, και αποφεύγοντας τον εντοπισμό της απάτης και την τιμωρία του.

Ενώ ευκαιρίες για διάπραξη απάτης σε έναν οργανισμό μπορεί να εμφανιστούν απεριόριστες, για κάθε άτομο τυχόν ευκαιρίες απάτης περιορίζονται στα διαθέσιμα μέσα που εκείνος έχει. Οι ποιοτικοί έλεγχοι είναι ένα σημαντικό μέσο για τον περιορισμό των ευκαιριών για απάτη, αλλά ακόμη και όταν υπάρχουν έλεγχοι, ένα άτομο που του χει δοθεί υψηλό επίπεδο εμπιστοσύνης ή εξουσία μπορεί να είναι σε θέση να παρακάμψει τους ελέγχους για να διαπράξει απάτη. Ενώ οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν μπορούν να ρυθμίσουν άμεσα το χαρακτηριστικό της πίεσης, μπορούν όμως να συμβάλουν στην ελαχιστοποίηση των ευκαιριών για διάπραξη απάτης. Συνήθεις αποτυχίες στον έλεγχο ή σε θέματα που σχετίζονται με τον έλεγχο και τα οποία αυξάνουν τις ευκαιρίες για διάπραξη απάτης από τον εργαζόμενο συμπεριλαμβάνουν τα εξής: (1) έλλειψη διαχωρισμού των καθηκόντων, (2) αποτυχία να ενημερώσουν τους εργαζόμενους για τους κανόνες της εταιρείας και τις συνέπειες παραβίασης τους ή διάπραξη απάτης, (3) γρήγορη εναλλαγή των εργαζομένων, (4) συνεχής λειτουργία υπό συνθήκες κρίσης, (5) έλλειψη μιας ροής ελέγχου, (6) αναποτελεσματική επίβλεψη, (7) έλλειψη εγκρίσεων συναλλαγών, (8) λογιστικά

βιβλία με σφάλματα, (9) έλλειψη φυσικών ελέγχων,(10) έλλειψη πρόσβασης σε πληροφορίες, (11) κατάρρευση των διαδικασιών, για παράδειγμα, ακατάλληλη πρόσβαση στον υπολογιστή, αναποτελεσματικά φυσικά αποθέματα.

Οι εργαζόμενοι που προσπαθούν να παρακάμψουν τους ελέγχους μπορεί να προσπαθούν να αποκρύψουν τις πράξεις τους δουλεύοντας ασυνήθιστες ώρες ή μη παίρνοντας τις άδειες και τα ρεπό που δικαιούνται. Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να ενημερώσουν τη διοίκηση αν υπάρχουν επαρκείς έλεγχοι και να ενθαρρύνουν την εκτέλεση των ελέγχων αυτών που είναι σε θέση να αποτρέψουν την εμφάνιση ευκαιριών απάτης.

- **Ακεραιότητα:** Ένα άτομο δεν διαπράττει απάτη αν δεν μπορεί να τη δικαιολογήσει να είναι σύμφωνη με το δικό του προσωπικό κώδικα δεοντολογίας. Για τους περισσότερους εργαζομένους, η προσωπική ακεραιότητα μπορεί να είναι ο βασικός περιοριστικός παράγοντας για να μην προβούν σε υπεξαίρεση περιουσιακών στοιχείων. Δηλαδή, πολλοί οι εργαζόμενοι δεν θα διαπράξουν απάτη ακόμα και αν μια ανάγκη ή ευκαιρία προκύψει. Έτσι ένας ισχυρός ηθικός κώδικας μπορεί να εμποδίσει τα άτομα από το να διαπράξουν απάτη.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές, θα πρέπει να υποθέσουν ότι ο καθένας είναι σε θέση να δικαιολογήσει τη διάπραξη μιας απάτης, και να ασκούν επαγγελματική επιφυλακτικότητα δεδομένου μάλιστα ότι η απάτη τυπικά διαπράττεται από εκείνους που η επιχείρηση εμπιστεύεται. Καθώς όσοι εμπνέουν εμπιστοσύνη στην επιχείρηση τοποθετούνται σε θέσεις όπου μπορεί να διαπραχθεί απάτη, που συνήθως είναι θέσεις διαχείρισης και ελέγχου περιουσιακών στοιχείων. Αν η πρόληψη της απάτης συζητείται συχνά από τη διοίκηση με τους εργαζομένους σαν μέρος της συνεχούς πρόληψης της απάτης, ο βαθμός ακεραιότητας των εργαζομένων μπορεί να αυξηθεί σε μεγάλο βαθμό, και το ποσοστό των πιθανών περιπτώσεων απάτης να μειωθεί.

### **Οι δράσεις του Εσωτερικού Ελεγκτή για την Καταπολέμηση της Απάτης**

Σύμφωνα με τους Hillison et al. (1999), οι εξωτερικοί ελεγκτές δεν τοποθετούνται συχνά για την ανίχνευση της απάτης, καθώς δεν έχουν την συνεχή παρουσία στην εταιρεία που είναι αναγκαία για την εγκαθίδρυση και την εφαρμογή της καταπολέμησης της απάτης και την εφαρμογή προγραμμάτων αποτροπής. Έτσι

κρίνεται αναγκαίος ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στην εξάλειψη φαινομένων απάτης καθώς αποτελεί την κύρια γραμμή άμυνας και προστασίας της οικονομικής οντότητας. Ο εσωτερικός έλεγχος έχει επικριθεί για την αποτυχία του στην ανίχνευση της απάτης και την παράλειψή του να αναφέρει την απάτη κάθε φορά που ανακαλύπτεται. Έχει αναφερθεί ότι οι ανεξάρτητοι ελεγκτές ανιχνεύουν μόνο το 5 τοις εκατό της απάτης. Έτσι κρίνεται αναγκαίο να εστιάσουν τις προσπάθειες τους στην πρόληψη, την αποτροπή και την ανίχνευση της απάτης κυρίως στις συναλλαγές που αφορούν μετρητά, καθώς περιστατικά απάτης είναι πιο συχνά σε αυτό τον τομέα.

Ωστόσο δεν είναι και λίγα τα περιστατικά απάτης που δεν περιλαμβάνουν μετρητά αλλά θέτουν σε κίνδυνο άλλα στοιχεία του ισολογισμού του πιστωτικού ιδρύματος. Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να γνωρίζει καλά τόσο τα κοινά είδη ή τις πράξεις της απάτης όσο και τα συμπτώματα που σχετίζονται με αυτήν. Ο τύπος ή πράξη απάτης είναι αυτό που στην ουσία προκαλεί απώλεια για το θύμα, και είναι αυτό που ο απατεώνας προσπαθεί να αποκρύψει. Ένα σύμπτωμα της απάτης είναι ένα αναγνωριστικό για διάπραξη απάτης, χωρίς ωστόσο να σημαίνει απαραίτητα ότι υπάρχει απάτη. Η παρουσία ενός συμπτώματος είναι μια πρόκληση για τη διεξαγωγή έρευνας για πιθανή διάπραξη απάτης. Έτσι καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ο εσωτερικός ελεγκτής είναι υποχρεωμένος να είσαι σε εγρήγορση για την ανίχνευση πιθανότητας απάτης και διενέργεια της κατάλληλης έρευνας. Αυξημένη προσοχή οφείλουν να δώσουν οι εσωτερικοί ελεγκτές σχετικά με την πρόληψη της απάτης που μπορεί να αποτρέψει την εμφάνιση παράνομων δραστηριοτήτων τόσο από την πλευρά των πελατών όσο και από τρίτους.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές, σε συνεργασία με τη διοίκηση, θα πρέπει ενεργά να επιδιώκουν να αποτρέψουν και να προλάβουν πιθανές δόλιες συμπεριφορές, αντί να περιμένουν τις καταστάσεις να έρθουν στην πρώτη γραμμή προκειμένου να τις αντιμετωπίσουν. Είναι δηλαδή επιτακτική ανάγκη η αύξηση προληπτικών μέτρων και μέτρων ανίχνευσης της απάτης ώστε να αποτρέψουν την εμφάνισή τους, τέτοια μέτρα είναι τα εξής (Hillison et al., 1999) :

**(1) Αύξηση της χρήσης της αναλυτικής εξέτασης.** Η απάτη μπορεί να επηρεάσει τις τάσεις και τους αριθμοδείκτες των οικονομικών καταστάσεων. Λογαριασμοί που υφίστανται μεταβολές για να κρύψουν μια απάτη μπορεί να εκδηλώσουν ασυνήθιστες σχέσεις με άλλους λογαριασμούς που δεν υφίστανται μεταβολές. Επίσης, ακανόνιστα

μοντέλα σε περιοδικά υπόλοιπα λογαριασμών μπορεί να προκύψουν επειδή ο απατεώνας μπορεί να ασκεί μόνο σποραδική δόλια δραστηριότητα. Χρηματοοικονομική ανάλυση που διεξάγεται από τον εσωτερικό ελεγκτή μπορεί να αποκαλύψει υπάρχουσες σχέσεις που δεν αναμένονται ή η απουσία σχέσεων που είναι αναμένεται να είναι παρούσα.

Μπορεί να αρμόζει στον εσωτερικό ελεγκτή να αναλύσει δεδομένα οικονομικών καταστάσεων αρκετών χρόνων χρησιμοποιώντας διάφορες τεχνικές για να αποκτήσει μια σαφή εικόνα των δημοσιονομικών επιπτώσεων μιας απάτης. Διάφορες τεχνικές αναλυτικής επισκόπησης που ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να χρησιμοποιήσει περιλαμβάνουν: (οριζόντια) ανάλυση των τάσεων, ανάλυση της αναλογίας (κάθετη ανάλυση ή καταστάσεις κοινού μεγέθους), συγκρίσεις προϋπολογισμών, συγκρίσεις με μέσους όρους του κλάδου, και επανεξέταση των εγγραφών της Γενικής Λογιστικής και των περιοδικών εγγραφών. Ασυνήθη κονδύλια θα πρέπει να ακολουθηθούν για να καθορισθεί αν η απάτη θα μπορούσε να είναι η αιτία μιας εκτροπής.

**(2) Διεξαγωγή ανάλυσης απειλών.** Μια ανάλυση των απειλών που ερευνά την έκθεση της οικονομικής οντότητας σε απάτες θα πρέπει να διενεργηθεί. Αυτό περιλαμβάνει μια αξιολόγηση του τι περιουσιακά στοιχεία κατέχονται από το πιστωτικό ίδρυμα και πώς θα μπορούσαν να υπεξαίρεθούν. Ο σκοπός μιας τέτοιας έρευνας ή αξιολόγησης είναι να ξεγελάσει τους απατεώνες. Μια ανάλυση των απειλών μπορεί να βοηθήσει να κατευθύνει ένα σχέδιο εσωτερικού ελέγχου και, ειδικότερα, να τονίσει τα πιο ευάλωτα κεφάλαια. Η ανάλυση θεωρείται ως ένα βήμα για την πρόληψη και την ανίχνευση της απάτης. Η μελέτη της κάθε κατηγορίας περιουσιακών στοιχείων και η αξιολόγηση της έκθεσης της οικονομικής οντότητας σε ζημίες βοηθά τον εσωτερικό ελεγκτή να δει τι βλέπει αυτός που επιθυμεί να διαπράξει μία απάτη. Το επόμενο βήμα του εσωτερικού ελεγκτή είναι να λάβει τα κατάλληλα μέτρα για την εξάλειψη, ελαχιστοποίηση, ή τουλάχιστον τον έλεγχο της έκθεσης του πιστωτικού ιδρύματος σε διάφορες απειλές.

**(3) Δημιουργία και διατήρηση μιας πολιτικής αποτροπής της απάτης.** Μια πολιτική αποτροπής εταιρικής απάτης θα πρέπει να είναι ξεχωριστή και διακριτή από έναν εταιρικό κώδικα δεοντολογίας ή μια πολιτική ηθικής, και θα πρέπει σαφώς να

κοινοποιείται στους υπαλλήλους, και οι ίδιοι από την πλευρά τους να δηλώσουν γραπτώς πως την έχουν διαβάσει και κατανοήσει.

**(4) Επιβολή υποχρεωτικών διακοπών στους εργαζομένους και εναλλαγή αντικειμένου εργασίας για αυτούς.** Οι εργαζόμενοι οφείλουν κάποιες μέρες το χρόνο να απουσιάζουν από την εργασία τους διαφορετικά οδηγούνται σε υπερκόπωση οποία δεν αποτελεί μόνο προσωπικό τους πρόβλημα αλλά, βλάπτει σοβαρά και τους εργοδότες. Ένας εργαζόμενος ο οποίος δεν κάνει χρήση ενός εύλογου αριθμού αδειών ή δεν εναλλάσσει το αντικείμενο με το οποίο ασχολείται στην εργασία του είναι πολύ πιθανό να νιώσει πίεση και πλήξη, παράγοντες που τον φέρνουν πολύ κοντά όπως αναφέραμε και προηγουμένως σε διάπραξη απάτης.

**(5) Έλεγχος των συστάσεων των εργαζομένων.** Ένας εσωτερικός έλεγχος που βοηθά στην πρόληψη της απάτης ελέγχει τις αναφορές του απασχολούμενου προσωπικού. Καθώς ένας ανέντιμος εργαζόμενος μπορεί να εξαπατήσει έναν ανυποψίαστο οργανισμό και να προχωρήσει σε μια νέα θέση εργασίας, απειλώντας να εξαπατήσει και τον νέο οργανισμό όταν οι αναφορές ενός υπαλλήλου δεν ελέγχονται.

Συμπερασματικά τα αυξανόμενα περιστατικά απάτης έχουν αυξήσει τη σημασία, το ρόλο και την ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών στην αποτροπή, ανίχνευση, διερεύνηση, και την αναφορά της απάτης. Οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να είναι σε ετοιμότητα σε καταστάσεις και συνθήκες που εγείρουν την πιθανότητα διάπραξης απάτης προκειμένου να αξιολογήσουν το περιβάλλον ελέγχου, να προσδιορίσουν τους δείκτες ή τα σήματα απάτης, να εντοπίσουν τις αδυναμίες που μπορούν να επιτρέψουν την απάτη να συμβεί, να προτείνουν έρευνες, όπου ενδείκνυται, να επικοινωνούν με τη διοίκηση σχετικά με περιστατικά απάτης και να βοηθούν στην δίωξη των δραστών της απάτης.

Είναι προφανές ότι όλες οι απάτες έχουν ένα κοινό παρονομαστή έναν "δράστη" δηλαδή το πρόσωπο που διαπράττει την απάτη. Όσα περισσότερα μπορεί να μάθει ο εσωτερικός ελεγκτής σχετικά με τη φύση των δραστών, τόσο καλύτερος θα είναι και ο εσωτερικός έλεγχος που θα ασκήσει ως προς το ρόλο του να πατάξει την απάτη.

### 3.12 Ο Νόμος Sarbanes Oxley

Σύμφωνα με ηλεκτρονική πηγή του επίσημου ιστότοπου του νόμου του SOX, η εφαρμογή του νόμου Sarbanes-Oxley του 2002 είναι υποχρεωτική, και όλοι οι οργανισμοί στις Η.Π.Α, μεγάλοι και μικροί που έχουν εγγεγραμμένους τίτλους μετοχών ή ομολογιών βάσει του νόμου περί Κεφαλαιαγοράς του 1934 υπόκεινται στο νόμο αυτό, καθώς επίσης και αλλοδαπές δημόσιες λογιστικές εταιρείες, εφόσον εκτελούν εργασίες για τις εταιρείες που υπόκεινται στον νόμο. Η νομοθεσία αυτή τέθηκε σε ισχύ το 2002 και εισήγαγε σημαντικές αλλαγές στη ρύθμιση των χρηματοπιστωτικών πρακτικών και της εταιρικής διακυβέρνησης. Πήρε το όνομά του από τον γερουσιαστή Paul Sarbanes και τον εκπρόσωπό του Michael Oxley, ο οποίος ήταν οι βασικοί δημιουργοί του νόμου που έθεσαν μια σειρά από προθεσμίες συμμόρφωσης. Ο νόμος Sarbanes-Oxley είναι διατεταγμένος σε έντεκα τίτλους. Όσον αφορά τη συμμόρφωση, οι πιο σημαντικές ενότητες του είναι: 302, 401, 404, 409, 802 και 906. Η συμμόρφωση με τη νομοθεσία, δεν χρειάζεται να είναι ένα αποθαρρυντικό έργο. Όπως και κάθε άλλη κανονιστική απαίτηση, θα πρέπει να αντιμετωπιστεί μεθοδικά, με σωστή ανάλυση και μελέτη. Σε γενικές γραμμές, ο νόμος Sarbanes-Oxley αύξησε τα οικονομικά πρότυπα σε τρεις βασικούς τομείς: την εταιρική διακυβέρνηση, την ανάλυση κινητών αξιών, και την απόδοση του ελεγκτικού έργου. Ένας από τους σημαντικότερους στόχους του είναι να εξασφαλίσει ότι οι διευθυντές της εταιρείας γνωρίζουν πως είναι υπεύθυνοι για την οικονομική κατάσταση της εταιρείας που διαχειρίζονται.

Επιπλέον, ο Διευθύνων Σύμβουλος και ο Οικονομικός Διευθυντής της κάθε εταιρείας που υπόκειται στο νόμο Sarbanes-Oxley πρέπει να πιστοποιούν γραπτώς ότι οι οικονομικές γνωστοποιήσεις της εταιρείας συμμορφώνονται με το νόμο και αντιπροσωπεύουν με ακρίβεια την κατάσταση της εταιρείας. Για την πρόληψη έκδοσης παραπλανητικών οικονομικών καταστάσεων από τους διευθυντές και τα στελέχη προκειμένου να λάβουν προσωπικά οφέλη, ο νόμος Sarbanes-Oxley ορίζει ότι είναι ομοσπονδιακό έγκλημα για έναν υπάλληλο της εταιρείας να πιέσει έναν ελεγκτή να υπογράψει παραπλανητικές οικονομικές καταστάσεις.

Επίσης, εάν μια εταιρεία αναγκαστεί να επαναδιατυπώσει τα οικονομικά της, στη συνέχεια, στις περισσότερες περιπτώσεις ο Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας και ο Οικονομικός Διευθυντής πρέπει να δώσουν πίσω όλα τα επιδόματα, τις αποζημιώσεις,

ή τα κέρδη από προσωπικές συναλλαγές των τίτλων της εταιρείας κατά τη διάρκεια του έτους που τα ελαττωματικά έγγραφα είχαν ανακαλυφθεί.

Μία από τις θεμελιώδεις φιλοσοφίες του νόμου Sarbanes-Oxley είναι ότι αυτοί που γνωρίζουν το εταιρικό αδίκημα έχουν την ικανότητα και τα μέσα για να το διορθώσουν. Ως αποτέλεσμα, ο νόμος Sarbanes-Oxley Act επεκτείνει την προστασία των πληροφοριοδοτών για τους εργαζομένους. Ο νόμος προβλέπει επίσης ότι εάν η εσωτερική δικηγόρος της εταιρείας ανακαλύπτει σημαντικές παραβάσεις, τότε ο εισαγγελέας πρέπει να αναφέρει αυτές τις παραβιάσεις στον Διευθύνων Σύμβουλο της εταιρείας και τον Οικονομικό Διευθυντή, και μέχρι το Διοικητικό Συμβούλιο, εάν δεν δοθεί κατάλληλη απάντηση. Ο νόμος Sarbanes-Oxley πηγαίνει πέρα από την απαίτηση τα διοικητικά συμβούλια να υιοθετήσουν κώδικες δεοντολογίας. Αυξάνει σημαντικά τα πρότυπα και τις απαιτήσεις για τους διευθυντές, τα στελέχη, τους ορκωτούς ελεγκτές, τους αναλυτές, και τους δικηγόρους της εταιρείας.

### **3.13 Το Πλαίσιο COSO**

Η επιτροπή των Χορηγούμενων Οργανισμών (Committee of Sponsoring Organizations-COSO) της επιτροπής Treadway είναι μια εθελοντική, πρωτοβουλία του ιδιωτικού τομέα αφιερωμένη στη βελτίωση της ποιότητας της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης μέσω της ηθικής, των αποτελεσματικών εσωτερικών ελέγχων και της εταιρικής διακυβέρνησης. Η COSO χρηματοδοτείται από πέντε μεγάλες επαγγελματικές λογιστικές ενώσεις και ινστιτούτα (Dinapoli, 2010).

Το 1992, η COSO εξέδωσε μια έκθεση με τίτλο "Εσωτερικός Έλεγχος - Ολοκληρωμένο Πλαίσιο", η οποία όριζε την έννοια του εσωτερικού ελέγχου και άλλαξε τον τρόπο οι εσωτερικοί έλεγχοι αντιμετωπίζονταν μέχρι τότε. Το πλαίσιο COSO κρίνει όχι μόνο την αξιολόγηση των σκληρών ελέγχων, όπως ο διαχωρισμός καθηκόντων, αλλά και πιο ελαστικούς ελέγχους, όπως η αρμοδιότητες και ο επαγγελματισμός των εργαζομένων. Η έκθεση COSO παρουσίασε ένα κοινό ορισμό του εσωτερικού ελέγχου και προσδιόρισε πέντε βασικά στοιχεία ενός επιτυχημένου πλαισίου εσωτερικού ελέγχου. Το μοντέλο COSO είναι ευρέως αναγνωρισμένο ως το βιομηχανικό πρότυπο βάσει του οποίου οι οργανώσεις μετρούν την

αποτελεσματικότητα των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου τους. Το πλαίσιο COSO καθιέρωσε επίσης τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται από την κυβέρνηση και άλλους εξωτερικούς ελεγκτές για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εσωτερικών ελέγχων που θεσπίζονται από τις τοπικές κυβερνήσεις.

Η έκθεση COSO ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο ως "μια διαδικασία, που επηρεάζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο της οικονομικής οντότητας, τη διοίκηση και το υπόλοιπο προσωπικό, έχει σχεδιαστεί για να παρέχει εύλογη βεβαιότητα σχετικά με την επίτευξη των στόχων της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων, την αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, και τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς". Επίσης θεωρεί πως η συνολική επιτυχία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από το πόσο αποτελεσματικά λειτουργεί κάθε ένα από αυτά τα στοιχεία και πόσο καλά είναι συντονισμένο και ολοκληρωμένο το ένα με το άλλο.

Σύμφωνα με το μοντέλο COSO, το οποίο έχει λάβει διεθνή αναγνώριση σε σχέση με τον εσωτερικό έλεγχο, προτείνεται ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι πρέπει να διενεργούνται με βάση πέντε βασικά συστατικά που σχετίζονται με την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα, την αξιοπιστία των οικονομικών εκθέσεων και τη διασφάλιση της κανονικότητας. Τα πέντε αλληλένδετα στοιχεία ενός πλαισίου εσωτερικού ελέγχου, όπως προσδιορίζονται από την έκθεση της COSO, είναι τα εξής:

- **Προώθηση ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος ελέγχου.** Το περιβάλλον ελέγχου αναφέρεται σε όλους τους παράγοντες οι οποίοι είναι αποτελεσματικοί για τον προσδιορισμό, την αύξηση ή τη μείωση της αποτελεσματικότητας των πολιτικών, των διαδικασιών και των μεθόδων σχετικά με μια διαδικασία. Ο έλεγχος του περιβάλλοντος ξεχωρίζει με την βασική κατανόηση που εγκρίθηκε από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη της εταιρείας για τον έλεγχο της οργάνωσης, τη στάση του απέναντι στα προβλήματα και την προσέγγιση για την επίλυση των προβλημάτων και την οπτική τους για τη σημαντικότητα των ηθικών αξιών. Πιο συγκεκριμένα το περιβάλλον ελέγχου μπορεί να γίνει αντιληπτό ως η συνείδηση των ανώτερων διευθυντικών στελεχών της εταιρείας για τον έλεγχο της οργάνωσης και των εργαζομένων (Dinapoli, 2010; Kaval, 2005).

- **Αξιολόγηση του κινδύνου.** Η αξιολόγηση του κινδύνου ορίζεται ως η αναγνώριση των πιθανών λαθών, και εφαρμόζει τον έλεγχο, τις πολιτικές και διαδικασίες, ώστε να



αποκαλύψει αυτά τα λάθη και να τα αποφύγει. Μια εταιρεία βασικά καθιερώνει ένα σύστημα έγκαιρης προειδοποίησης για τον προσδιορισμό μικρών κινδύνων ή κινδύνων με χαμηλή πιθανότητα να συμβούν, και να λαμβάνει τις απαραίτητες ενέργειες για την εξάλειψη ή την ελαχιστοποίηση των κινδύνων αυτών (Dinapoli, 2010).

- **Δραστηριότητες σχεδιασμού και εφαρμογής του ελέγχου με τη μορφή πολιτικών και διαδικασιών.** Οι δραστηριότητες αυτές περιλαμβάνουν την αξιολόγηση των επιδόσεων συγκρίνοντας τους στόχους της οικονομικής οντότητας και τις πραγματικές επιδόσεις αυτής, τους ελέγχους επεξεργασίας πληροφοριών, τους φυσικούς ελέγχους όπως ο έλεγχος της φυσικής παρουσίας των περιουσιακών στοιχείων, το διαχωρισμό των καθηκόντων δηλαδή η ανάθεση διαφορετικών υπαλλήλων για διάφορες εργασίες, όπως η προμήθεια των περιουσιακών στοιχείων, οι διαδικασίες εγγραφής και φύλαξης των περιουσιακών στοιχείων (Dinapoli, 2010).

- **Παροχή αποτελεσματικής επικοινωνίας σε όλο τον οργανισμό.** Η αποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να μειώσει τον κίνδυνο της απάτης με δύο τρόπους. Πρώτον, η δυνατότητα απόκρυψης της απάτης μειώνεται με τη βοήθεια της ακεραιότητας και της ακρίβειας των πληροφοριών, καθώς ένα άτομο που διαπράττει απάτη δεν μπορεί να έχει την ευκαιρία να κρύβεται για πολύ καιρό. Δεύτερον, όταν καλλιεργείται μια ανοικτή και αποτελεσματική επικοινωνία σε μια οικονομική οντότητα, βοηθά την ανίχνευση της πιθανότητας διάπραξης απάτης εκ των προτέρων (Dinapoli, 2010; Cendrowski et al., 2007)

- **Διεξαγωγή συνεχούς παρακολούθησης της αποτελεσματικότητας των σχετικών πολιτικών και διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου.** Η παρακολούθηση που πραγματοποιείται σε τακτική βάση, είναι μια διαδικασία που καλύπτει την εκτίμηση της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου, το σχεδιασμό και τη λειτουργία των ελέγχων και των δράσεων που πρέπει να ληφθούν. Η συνεχής παρακολούθηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και η ανακάλυψη των αποκλίσεων είναι απαραίτητη προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της οικονομικής οντότητας (Dinapoli, 2010).

### **3.14 Εποπτεία Των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου**

Στόχος των εποπτικών αρχών είναι ο έλεγχος της επάρκειας, της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου σε κάθε πιστωτικό ίδρυμα.

Έτσι η εποπτεία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου εξετάζει το βαθμό στον οποίο τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνουν μηχανισμούς ελέγχου εξουσιών, αρμοδιοτήτων και διάκρισης των εσωτερικών λειτουργιών, διαδικασίες ελέγχου των εξόδων και της λογιστικής καταγραφής των ισολογιστικών στοιχείων και διασφάλισης των περιουσιακών στοιχείων. Επίσης εποπτεύει αν περιλαμβάνονται μηχανισμοί εναρμόνισης και συντονισμού όλων των παραπάνω διαδικασιών, καθώς και επαρκείς και ανεξάρτητες εσωτερικές και εξωτερικές διαδικασίες ελέγχου σχετικά με το βαθμό της προσήλωσης του οργανισμού στους εσωτερικούς κανόνες και την τραπεζική νομοθεσία.

Οι εποπτικές αρχές οφείλουν επίσης μέσα από αυστηρούς κανονισμούς να διασφαλίζουν ότι τα πιστωτικά ιδρύματα διαθέτουν τους κατάλληλους μηχανισμούς και διαδικασίες ώστε να συμβάλλουν στην προώθηση υψηλών ηθικών και επαγγελματικών προτύπων και στην αποτροπή εμπλοκής σε παράνομες δραστηριότητες. Οφείλουν επίσης να διασφαλίζουν ότι τα πιστωτικά ιδρύματα εφαρμόζουν αποτελεσματικές πολιτικές και πρακτικές και πως οι διοικήσεις τους εφαρμόζουν τις κατάλληλες διορθωτικές ενέργειες όταν αντιλαμβάνονται πως υπάρχουν αδυναμίες στα συστήματα εσωτερικού ελέγχου.

Τέλος οι εποπτικές αρχές οφείλουν να διασφαλίζουν πως τα πιστωτικά ιδρύματα έχουν πάρει τα κατάλληλα μέτρα για την αποτροπή εμπλοκής σε οικονομικά εγκλήματα μέσω των κατάλληλων ενεργειών ταυτοποίησης των πελατών τους και την καταγραφή και αναφορά ύποπτων συναλλαγών προκειμένου να γίνουν οι κατάλληλοι έλεγχοι. Παρόλο που δεν αποτελεί αρμοδιότητα των εποπτικών αρχών η έρευνα φαινομένων απάτης που παρουσιάζονται στα πιστωτικά ιδρύματα, ωστόσο συμβάλλουν στη γνωστοποίηση αυτών στις αρμόδιες διοικητικές αρχές.

### 3.15 Περιορισμοί του Εσωτερικού Ελέγχου

Σύμφωνα με την έρευνα του Dinaroli το 2010, οι εσωτερικοί έλεγχοι παρέχουν εύλογη αλλά όχι απόλυτη διαβεβαίωση ότι οι σκοποί και οι στόχοι της οικονομικής οντότητας θα επιτευχθούν. Κάθε σύστημα εσωτερικού ελέγχου έχει περιορισμούς. Μερικοί από τους πιο κοινούς περιορισμούς είναι οι σχέσεις κόστους-οφέλους, η συμπαιγνία και η παράκαμψη της διοίκησης.

Κατά το σχεδιασμό του πλαισίου εσωτερικού ελέγχου και ειδικότερα, τις ειδικές διαδικασίες ελέγχου, είναι σημαντικό να συγκρίνονται τα δυνητικά οφέλη που μπορούν να επιτευχθούν με το κόστος της εφαρμογής τέτοιων ελέγχων. Ορισμένες διαδικασίες ελέγχου που παρέχουν μεγαλύτερη αξιοπιστία μπορεί να είναι υπερβολικά δαπανηρές για να εφαρμοστούν και άλλες, λιγότερο δαπανηρές, έλεγχοι αντιστάθμισης μπορεί να χρειαστεί να υποκατασταθούν. Το διοικητικό συμβούλιο και ο διευθύνων σύμβουλος θα πρέπει επίσης να γνωρίζουν ότι η συμπαιγνία ανάμεσα σε δύο ή περισσότερους εργαζόμενους μπορεί να νικήσει ένα σύστημα ελέγχων, καθώς είναι μια μυστική συμφωνία ή συνεργασία μεταξύ δύο ή περισσότερων υπαλλήλων για ένα παράνομο ή ανέντιμο σκοπό.

Συχνά οι εσωτερικοί έλεγχοι έχουν σχεδιαστεί έτσι ώστε οι λειτουργίες ενός υπαλλήλου να αποτελούν έλεγχο του έργου ενός άλλου υπαλλήλου. Σε τέτοιες καταστάσεις, υπάρχει πάντα ο κίνδυνος ότι οι εργαζόμενοι που υποτίθεται ότι πρέπει να εκτελούν ανεξάρτητες διαδικασίες ελέγχου μπορεί αντ' αυτού να επιλέξουν να εργαστούν από κοινού για να παρακάμψουν τους ελέγχους της διοίκησης.

Είναι γενικά δύσκολο να δημιουργηθεί ένα σύστημα εσωτερικών ελέγχων το οποίο θα προστατεύει την επιχείρηση από συμπαιγνία μεταξύ υπαλλήλων. Τέλος, αν και οι εσωτερικοί έλεγχοι είναι καλά σχεδιασμένοι και αποτελεσματικοί, παρόλα αυτά μπορούν να παρακαμφθούν από τη ίδια τη διοίκηση. Η θέση της διοίκησης στην ιεραρχία δημιουργεί μια ευκαιρία για να χειραγωγήσει ή να παρακάμψει τους κατά τα άλλα αποτελεσματικούς και κατάλληλα σχεδιασμένους ελέγχους. Η διοίκηση έχει γενικά την ευχέρεια να κατευθύνει τους ελέγχους παρακάμπτοντας ή αγνοώντας τους, ανά πάσα στιγμή. Οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να βοηθήσουν να μετριασθεί η πιθανότητα της παράκαμψης των ελέγχων εκ μέρους της διοίκησης για προσωπικό κέρδος ή άλλους δόλιους σκοπούς (Dinaroli, 2010).

### **3.16 Η Επιτροπή της Βασιλείας**

Σύμφωνα με τον Goodhart το 2011, η Επιτροπή της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία (BCBS) θέτει τις κατευθυντήριες γραμμές για την παγκόσμια ρύθμιση των τραπεζών. Είναι το μέσο για τη συμφωνία διεθνών κανονισμών για τη συμπεριφορά των τραπεζών. Σύμφωνα με την Τράπεζα Διεθνών Διακανονισμών η Επιτροπή της Βασιλείας αποτελεί τον κύριο ρυθμιστή προτύπων για την προληπτική εποπτεία των τραπεζών παγκοσμίως και παρέχει μία βάση για τη συνεργασία στον τομέα της τραπεζικής εποπτείας. Η εντολή της είναι να ενισχύσει τη ρύθμιση, την εποπτεία και τις πρακτικές των τραπεζών σε όλο τον κόσμο με σκοπό την ενίσχυση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας. Πρόεδρος της Επιτροπής της Βασιλείας είναι ο Stefan Ingves, Διοικητής της Τράπεζας της Σουηδίας. Είχε διοριστεί ως πρόεδρος της επιτροπής της Βασιλείας, τον Ιούλιο του 2011 και έχει ανανεωθεί η θητεία τους μέχρι τον Ιούνιο του 2017. Η Επιτροπή δίνει αναφορά στην Ομάδα των διοικητών και των επικεφαλής της εποπτείας (Group of Governors and Heads of Supervision-GHOS), και επιδιώκει την έγκριση τους για σημαντικές αποφάσεις που αφορούν το πρόγραμμα της. Δεν έχει νομική προσωπικότητα και εδρεύει στην Τράπεζα Διεθνών Διακανονισμών στη Βασιλεία της Ελβετίας η οποία και της παρέχει γραμματειακή υποστήριξη.

#### **Επιτροπή της Βασιλείας I**

Σύμφωνα με τον Wandhofer το 2014, η Επιτροπή Βασιλείας I εκδόθηκε το 1988 με τη σύμπραξη 10 χωρών και αποτελεί ένα σύνολο απαιτήσεων προκειμένου να διασφαλιστεί η ελάχιστη κεφαλαιακή επάρκεια των Τραπεζών. Αρχικός του στόχος ήταν η διαχείριση και ο έλεγχος του πιστωτικού κινδύνου των τραπεζών, έτσι καθιέρωσε ένα ελάχιστο ύψος ιδίων κεφαλαίων που πρέπει να διαθέτει μια Τράπεζα σε σχέση με τον πιστωτικό της κίνδυνο και επέβαλλε έναν ελάχιστο δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας της τάξης του 8%. Η Επιτροπή Βασιλείας I θέσπισε ένα σύστημα ταξινόμησης των περιουσιακών στοιχείων μιας τράπεζας σε πέντε κατηγορίες ανάλογα με το βαθμό πιστωτικού κινδύνου που αυτά φέρουν : 0%, 10%, 20%, 50% και 100%. Αργότερα ασκήθηκε έντονη κριτική στην Επιτροπή Βασιλείας I από τις εποπτικές αρχές καθώς σύμφωνα με αυτές εστίαζε στον πιστωτικό κίνδυνο και τον κίνδυνο της αγοράς αλλά και στην δυνατότητα αποφυγής των κεφαλαιακών απαιτήσεων.

## Επιτροπή της Βασιλείας II

Οι εξελίξεις στον τραπεζικό τομέα μετέτρεψαν την Επιτροπή Βασιλείας για την κεφαλαιακή επάρκεια ξεπερασμένη, αφού δεν λάμβανε υπόψιν τους νέους κινδύνους στους οποίους άρχισαν να εκτίθενται οι τράπεζες. Έτσι το 2004 η επιτροπή της Βασιλείας εξέδωσε νέο Σύμφωνο με τίτλο ‘‘Basel II: Διεθνής Σύγκλιση της Μέτρησης Κεφαλαίου και Κεφαλαιακά Πρότυπα, ένα Αναθεωρημένο Πλαίσιο’’ (International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards, a Revised Framework). Η νέα Επιτροπή είχε ως στόχο να τροποποιήσει τα διεθνή πρότυπα που ήλεγχαν κατά πόσο οι τράπεζες πρέπει να προφυλαχθούν από τους οικονομικούς και λειτουργικούς κινδύνους που αντιμετωπίζουν. Οι κανόνες αυτοί προσπάθησαν να εξασφαλίσουν ότι όσο μεγαλύτερος είναι ο κίνδυνος στον οποίο μια τράπεζα είναι εκτεθειμένη, τόσο μεγαλύτερη είναι η ποσότητα του κεφαλαίου που η τράπεζα πρέπει να διαθέτει για τη διασφάλιση της φερεγγυότητας και της οικονομικής της σταθερότητας. Η Βασιλεία II προσπάθησε να πετύχει κάτι τέτοιο με τον καθορισμό των απαιτήσεων διαχείρισης κινδύνων και κεφαλαίου για να εξασφαλιστεί ότι μια τράπεζα έχει επαρκή κεφάλαια σε σχέση με τον κίνδυνο που η ίδια έχει εκτεθεί μέσω του δανεισμού, των επενδύσεων και των εμπορικών δραστηριοτήτων της. Η Επιτροπή Βασιλείας II διαχωρίζεται σε τρεις πυλώνες οι οποίοι αναλύονται ως εξής (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2013):

- **Ελάχιστες Κεφαλαιακές Απαιτήσεις:** Στόχος του πρώτου πυλώνα είναι η διατήρηση των εποπτικών ιδίων κεφαλαίων που υπολογίζονται βάσει των τριών κινδύνων που αντιμετωπίζει μια τράπεζα: ο πιστωτικός κίνδυνος, ο λειτουργικός κίνδυνος και ο κίνδυνος της αγοράς. Άλλοι κίνδυνοι δεν θεωρούνται πλήρως ποσοτικοί σε αυτό το στάδιο.
- **Εποπτικός Έλεγχος:** Ο δεύτερος πυλώνας περιέχει καλύτερα ρυθμιστικά «εργαλεία» πάνω στα ήδη διαθέσιμα του πρώτου πυλώνα. Παρέχει ένα πλαίσιο για την αντιμετώπιση του συστημικού κινδύνου, του κινδύνου συντάξεων και του κινδύνου συγκέντρωσης, του στρατηγικού κινδύνου, του κινδύνου φήμης, του κινδύνου ρευστότητας και του νομικού κινδύνου, που η συμφωνία τους συνδυάζει κάτω από τον τίτλο του υπολειπόμενου κινδύνου. Οι τράπεζες μπορούν να επανεξετάσουν το σύστημα διαχείρισης κινδύνων. Η Διαδικασία Αξιολόγησης της Επάρκειας Εσωτερικού Κεφαλαίου (ΔΑΕΕΚ) είναι αποτέλεσμα του Πυλώνα 2.

- Πειθαρχία της Αγοράς: Ο τρίτος πυλώνας έχει ως στόχο να συμπληρώσει τις ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις και τη διαδικασία εποπτικής αξιολόγησης, αναπτύσσοντας ενός συνόλου απαιτήσεων γνωστοποίησης οι οποίες θα επιτρέψουν στους συμμετέχοντες της αγοράς να αξιολογήσουν την επάρκεια των ιδίων κεφαλαίων του πιστωτικού ιδρύματος. Η πειθαρχία της αγοράς συμπληρώνει τη ρύθμιση καθώς η ανταλλαγή πληροφοριών διευκολύνει την αξιολόγηση της τράπεζας από άλλους, συμπεριλαμβανομένων των επενδυτών, των αναλυτών, των πελατών, και άλλων τραπεζών, και των οργανισμών αξιολόγησης, η οποία οδηγεί σε καλή εταιρική διακυβέρνηση. Στόχος του Πυλώνα 3 είναι να επιτρέψει την πειθαρχία της αγοράς να λειτουργήσει απαιτώντας από τα ιδρύματα να γνωστοποιήσουν τις λεπτομέρειες σχετικά με το πεδίο εφαρμογής, το κεφάλαιο, τα ανοίγματα κινδύνου, τις διαδικασίες αξιολόγησης του κινδύνου και την κεφαλαιακή τους επάρκεια. Θα πρέπει να είναι συνεπής με το πώς τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη, συμπεριλαμβανομένου του διοικητικού συμβουλίου, αξιολογούν και διαχειρίζονται τους κινδύνους του πιστωτικού ιδρύματος.

### **Επιτροπή της Βασιλείας III**

Σύμφωνα με τους Νεγκάκη και Ταχυνάκη (2013), κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης και συγκεκριμένα το 2010 η Επιτροπή της Βασιλείας έκρινε πώς είναι αναγκαία η βελτίωση και συμπλήρωση της ως τότε Συμφωνίας με σκοπό την ενδυνάμωση της σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος, και τη λήψη νέων προληπτικών μέτρων σε μακροοικονομικό και μικροοικονομικό επίπεδο.

Η Βασιλεία III που αποτελεί την τρίτη κατά σειρά συμφωνία της Επιτροπής, θεσπίζει τους κανόνες για τα κεφάλαια των πιστωτικών ιδρυμάτων, τη ρευστότητα και τις προβλέψεις αυτών. Η νέα Βασιλεία διατηρεί τους πυλώνες της προηγούμενης Βασιλείας. Η Επιτροπή αυτή έχει δύο άξονες εφαρμογής, την μικρο-προληπτική ρυθμιστική παρέμβαση στην λειτουργία των τραπεζών και την μακρο- προληπτική ρυθμιστική παρέμβαση.

Ο σκοπός της, είναι (1) η βελτίωση της ποιότητας και η διασφάλιση της διαφάνειας των κεφαλαιακών απαιτήσεων, (2) το ελάχιστο επίπεδο ρευστότητας για τις τράπεζες, (3) η ενίσχυση των κεφαλαιακών απαιτήσεων για την έκθεση στον πιστωτικό κίνδυνο και (4) η διασφάλιση κεφαλαίων για αντιμετώπιση περιόδων οικονομικής κρίσης. Η

περίοδος εφαρμογής των κανόνων αυτών είναι από το 2013 έως το 2019. Έτσι δημοσιεύθηκαν δύο εκθέσεις με τίτλο: Basel III: Ένα παγκόσμιο κανονιστικό πλαίσιο για πιο ανθεκτικές τράπεζες και τραπεζικά συστήματα (A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems) και Basel III : “Διεθνές πλαίσιο για τη μέτρηση του κινδύνου ρευστότητας, τα πρότυπα και την εποπτεία” (International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring). Η Επιτροπή της Βασιλείας III δίνει μεγάλη έμφαση στην αξιολόγηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου όπως και οι προηγούμενες, γι’ αυτό και ενισχύονται οι ρυθμιστικές διατάξεις.

Μια ουσιώδης αλλαγή που παρατηρείται είναι η υποχρέωση της τράπεζας να διεξάγει τουλάχιστον μια φορά το χρόνο ανεξάρτητο έλεγχο και αξιολόγηση του συστήματος διαχείρισης πιστωτικού κινδύνου του αντισυμβαλλόμενου μέσω του εσωτερικού ελέγχου, που προϋποθέτει την αξιολόγηση των εμπορικών τμημάτων της τράπεζας καθώς και του ανεξάρτητου τμήματος διαχείρισης κινδύνου. Αυτή η αξιολόγηση θα πρέπει να αφορά τουλάχιστον τα εξής: (1) την επαρκή τεκμηρίωση του συστήματος διαχείρισης του κινδύνου, (2) την οργάνωση της μονάδας ελέγχου κινδύνων, (3) την ενσωμάτωση των μέτρων πιστωτικού κινδύνου του αντισυμβαλλομένου στην καθημερινή διαχείριση κινδύνου, (3) τη διαδικασία έγκρισης των μεθόδων εκτίμησης πιστωτικού κινδύνου του αντισυμβαλλομένου που χρησιμοποιούνται από τους εργαζομένους, (4) την επικύρωση οποιασδήποτε σημαντικής αλλαγής στη διαδικασία μέτρησης του κινδύνου, (5) το πεδίο εφαρμογής των πιστωτικών κινδύνων που αντιλαμβάνεται η διαδικασία μέτρησης των κινδύνων, (6) την ακεραιότητα του συστήματος διαχείρισης πληροφοριών, (7) την ακρίβεια και την πληρότητα των δεδομένων θέσης, (8) την εξακρίβωση της συνέπειας, της επικαιρότητας και της αξιοπιστίας των πηγών δεδομένων που χρησιμοποιούνται για την εκτέλεση διαφόρων μοντέλων υπολογισμού κινδύνου, (9) την ακρίβεια και καταλληλότητα των υποθέσεων μεταβλητότητας και συνδιακύμανσης, (10) την ακρίβεια των υπολογισμών της αποτίμησης και του μετασχηματισμού κινδύνου και (11) τη συνεχή επικύρωση των μοντέλων εκτίμησης πιστωτικού κινδύνου, συμπεριλαμβανομένης και της επαλήθευσης.

### **3.17 Ο Βαθμός Επιρροής της Κρίσης στο Τραπεζικό Σύστημα**

Η κρίση σάρωσε τα κράτη μέλη της Ε.Ε σε δύο κύματα: πρώτα επηρέασε τις χώρες εκτός της ζώνης του ευρώ την περίοδο 2008-2009 και ακολούθως επεκτάθηκε στην ίδια τη ζώνη του ευρώ. Συνολικά, οκτώ κράτη μέλη της Ε.Ε αναγκάστηκαν να ζητήσουν μακροοικονομική συνδρομή. Λίγα χρόνια μετά οι τράπεζες δεν έχουν καταφέρει να ανακάμψουν πλήρως και αυτό φαίνεται και από τα τελευταία “stress tests” που έγιναν από την Ευρωπαϊκή Τραπεζική Αρχή (ΕΒΑ) το 2016 σε 51 τράπεζες από 15 χώρες της Ευρώπης που καλύπτουν περίπου το 70% του συνολικού ενεργητικού κάθε χώρας, σύμφωνα με τα οποία υπάρχει μια πρόοδος αλλά ακόμη χρειάζεται περαιτέρω βελτίωση.

Ενδεικτικά αναφέρουμε τα προβλήματα που αντιμετώπισαν τα πιστωτικά Ιδρύματα κάποιων χωρών της Ευρώπης. Τέτοια προβλήματα θα μπορούσαν να είχαν αποφευχθεί αν υπήρχαν σωστά και αποτελεσματικά συστήματα εσωτερικού ελέγχου στις τράπεζες τα οποία θα τις προετοίμαζαν έτσι ώστε να μπορούν να απορροφούν καλύτερα τις οικονομικές διαταραχές και γενικότερα να είναι πιο ανθεκτικές σε ακραία σενάρια.

Οι Jin et al. (2013) διαπίστωσαν ότι αν οι τράπεζες συμμορφώνονται με τους εσωτερικούς ελέγχους, μειώνουν τη συμπεριφορά ανάληψης κινδύνων τους και είναι λιγότερο πιθανό να αποτύχουν. Οι διακλαδώσεις του πιστωτικού κινδύνου για τις τράπεζες εκτείνονται πέρα από τους επενδυτές, στη βιομηχανία, στο έθνος και τη διεθνή κοινότητα. Θέματα πιστωτικού κινδύνου έχουν νομισματικές επιπτώσεις και θέτουν σε σοβαρό κίνδυνο την πειθαρχία της διατραπεζικής αγοράς (Delis και Karavias, 2015).

Ο απόηχος της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης ήταν πολύ καταστροφικός για πολλές χώρες συμπεριλαμβανομένης της Ισπανίας. Η τραπεζική βιομηχανία έχει πληγεί περισσότερο από την οικονομική ύφεση της Ισπανίας και η κατάσταση περιγράφεται από τον Cruz (2011) ως η χειρότερη κρίση που η χώρα έχει αντιμετωπίσει τα τελευταία πενήντα χρόνια. Ο όγκος των μη-εξυπηρετούμενων δανείων αυξήθηκε ραγδαία και πολλές τράπεζες κατέρρευσαν μειώνοντας τον αριθμό των τραπεζών από 45 το 2009 σε 7 το 2014 (Chislett, 2014). Ο Chislett ανέφερε ότι ο δείκτης μη εξυπηρετούμενων δανείων μετακινήθηκε από το 0,6% το 2007 σε περισσότερο από 25% το 2014, και αυτό είχε ως συνέπεια την εφαρμογή σχεδίου διάσωσης των



τραπεζών μέσω του Ευρωπαϊκού Μηχανισμού Σταθερότητας ο οποίος τις ενίσχυσε με ανακεφαλαιοποίηση ύψους €100 δισεκατομμυρίων. Οι μη εισηγμένες τράπεζες οι οποίες είχαν περιφερειακή βάση ήταν γνωστές ως “Cajas” δηλαδή “κουτιά” και αντιπροσώπευαν περίπου το ήμισυ των δανείων στο Ισπανικό τραπεζικό σύστημα και προφανώς ήταν οι ενορχηστρωτές της κρίσης. Αυτές οι τράπεζες εκμεταλλεύτηκαν μια αδύναμη και χαλαρή αγορά σε συνδυασμό με ανάκαινα διοικητικά συμβούλια, απερίσκεπτη τραπεζική πρακτική, και υπερβολικά φιλόδοξες επενδύσεις δανείζοντας σε επιχειρήσεις που αποδείχθηκαν αφερέγγυες (Chislett, 2014).

Ο εσωτερικός έλεγχος επιδιώκει να αποτρέψει αιτίες χρεοκοπίας που προέρχονται από λάθος ενέργειες των εργαζομένων και της διοίκησης της τράπεζας. Ακόμα κι αν ο εξωτερικός έλεγχος θα μπορούσε να θεωρηθεί ως μια ξεχωριστή δραστηριότητα, ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να διασφαλίζει ότι τα πάντα, συμπεριλαμβανομένων των εξωτερικών ελέγχων τηρούνται με θρησκευτική ευλάβεια. Οι Jin et al. (2013) θεωρούν ότι οι τράπεζες χωρίς τον κατάλληλο εσωτερικό έλεγχο θα μπορούσαν να αναπτυχθούν προσωρινά, αλλά έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα αποτυχίας στο εγγύς μέλλον. Αυτή είναι μια θεωρία που ισχύει για όλους τους οργανισμούς και οι τράπεζες δεν αποτελούν εξαίρεση. Στον εντοπισμό της πορείας προς την χρεοκοπία μίας τράπεζας, το πρώτο σημείο που πρέπει να ανησυχήσει τον εσωτερικό έλεγχο είναι ο πιστωτικός κίνδυνος που αντιμετωπίζει μέσα από την αθέτηση του δανειολήπτη και έπεται η ρευστότητα και η αφερεγγυότητα. Δεν υπάρχει κακός δανειολήπτης, αλλά πάντα ένας κακός δανειστής. Η πορεία της τράπεζας προς την αποτυχία προκύπτει από το γεγονός ότι ο πιστωτικός κίνδυνος οδηγεί στον κίνδυνο ρευστότητας, στη συνέχεια στην αφερεγγυότητα, στην πτώχευση και, στη τέλος στην αποτυχία. Όταν οι τράπεζες αποτύχουν, υπάρχει ένα μεγαλύτερο αντικίνητρο για τους καταθέτες, τους επενδυτές και εξωτερικές επιδράσεις σε άλλες τράπεζες.

Σύμφωνα με τη μελέτη των Grippo και Banfi το 2016 η πρόσφατη δυσμενής μακροοικονομική κατάσταση, η οποία προκλήθηκε από την κρίση χρέους σε όλη την Ευρώπη, είχε επιπτώσεις στην ιταλική τραπεζική αγορά. Πράγματι, οι τράπεζες έντονα προσανατολισμένες προς τις παραδοσιακές λιανικές τακτικές έχουν πληγεί περισσότερο από άλλες από την ύφεση. Η εξαιρετική συρρίκνωση της ιταλικής οικονομίας είχε άμεσο αντίκτυπο στη ρευστότητα των ιταλικών τραπεζών και τη διαχείριση των χορηγούμενων δανείων τους. Έτσι οι μεγαλύτερες τράπεζες της όπως

η Monte dei Paschi di Siena δέχθηκαν ενέσεις ρευστότητας μέσω της ανακεφαλαιοποίησής τους ενώ κάποια μικρά πιστωτικά ιδρύματα όπως η Banca delle Marche, η Carife, Cassa di Risparmio di Chieti και η Banca Etruria έθεσαν σε εφαρμογή στις 1 Ιανουαρίου 2016 την τακτική του “bail-in” λόγω της περιορισμένης τους ρευστότητας. Επί του παρόντος, το ιταλικό τραπεζικό σύστημα φαίνεται να προσανατολίζονται προς την επίτευξη δύο στόχων, τη μείωση των μη εξυπηρετούμενων δανείων, προκειμένου να ενισχυθεί ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας, και τη μεγαλύτερη ενοποίηση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, προκειμένου να ενισχυθεί η θέση της στην αγορά και, ακόμη περισσότερο, η κεφαλαιακή τους επάρκεια.

Η κατάσταση θα είχε εξελιχθεί πολύ καλύτερα αν υπήρχε σωστός εσωτερικός έλεγχος ο οποίος θα έλεγχε τις δραστηριότητες της τράπεζας και αν αυτές διεξάγονται κανονικά μέσω της αξιολόγησης των κινδύνων, καθώς και την πληρότητα, την επάρκεια, τη λειτουργικότητα και την αξιοπιστία της οργανωτικής δομής κάθε τράπεζας. Η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να είναι σε συνεχή επαφή με τα εταιρικά όργανα της τράπεζας, προκειμένου να προτείνει, όπου είναι αναγκαίο, πιθανές βελτιώσεις. Επιπλέον πρέπει να παρουσιάζει ένα σχέδιο ελέγχου, που θα περιλαμβάνει τις δραστηριότητες ελέγχου που σκοπεύει να πραγματοποιήσει κατά τη διάρκεια του κάθε έτους. Τέλος, στο τέλος κάθε έτους, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να παρέχουν στα εταιρικά όργανα των τραπεζών έκθεση που συνοψίζει τη δραστηριότητα που ασκείται κατά τη διάρκεια του έτους και τα αποτελέσματα των ελέγχων, αναφέροντας, εάν είναι απαραίτητο, τα μέτρα που πρέπει να ληφθούν με σκοπό την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων (Girppo και Banfi, 2016).

Τα σφάλματα του παρελθόντος εξακολουθούν να ταλαιπωρούν και το ιρλανδικό χρηματοπιστωτικό σύστημα. Από τους πιο αδύναμους κρίκους της Ευρώπης εξακολουθούν να παραμένουν οι δυο μεγαλύτερες τράπεζες της, η Allied Irish Banks (AIB) και η Bank of Ireland (BOI). Τα αποτελέσματα των stress tests της Ευρωπαϊκής Αρχής Τραπεζών (EBA) το 2016, αποκάλυψαν στα τέλη του Ιουλίου 2016 ότι η Τράπεζα της Ιρλανδίας και η Allied Irish Banks (AIB) ήταν μεταξύ των ιδρυμάτων με τις χειρότερες επιδόσεις. Σύμφωνα με τον S&P Global Ratings περίπου το 20% των δανείων στη χώρα ακόμη δεν αποπληρώνονται πλήρως, ενώ παράλληλα οι τράπεζες θα πρέπει ταυτόχρονα να αντιμετωπίσουν τις οικονομικές επιπτώσεις από την βρετανική απόφαση για Brexit. Στην έκθεσή του ο Dhruv Roy, αναλυτής στον S&P

στο Λονδίνο αναφέρει ότι αν και οι ιρλανδικές τράπεζες έχουν σημειώσει σημαντική πρόοδο, παραμένουν ευάλωτες. Η κυβέρνηση στην προσπάθεια της να ανακτήσει 21 δισ. ευρώ από τα χρήματα των φορολογουμένων που χρησιμοποίησε για να σώσει την τράπεζα το 2010 ετοιμάζεται να πουλήσει την Allied Irish Banks (AIB). Στα τέλη του 2015, η αναλογία χρέους/διαθέσιμου εισοδήματος των νοικοκυριών της Ιρλανδίας ήταν 168%, σύμφωνα με τον S&P.

### 3.18 Τραπεζικοί Κίνδυνοι

Η λειτουργία και τα οικονομικά μεγέθη των πιστωτικών ιδρυμάτων διατρέχονται από διαφορετικούς τύπους κινδύνων που ενδέχεται να έχουν αρνητικές επιπτώσεις στις επιχειρήσεις τους. Η διαχείριση των κινδύνων στο τραπεζικό σύστημα περιλαμβάνει την αναγνώριση αυτών, τη μέτρηση και την αξιολόγηση τους. Στόχος κάθε πιστωτικού ιδρύματος είναι να ελαχιστοποιηθούν οι αρνητικές επιπτώσεις που μπορεί να έχουν οι κίνδυνοι για τα οικονομικά αποτελέσματα και τα κεφάλαια μιας τράπεζας. Ως εκ τούτου, οι τράπεζες οφείλουν να σχηματίσουν μια ειδική οργανωτική μονάδα διαχείρισης του κινδύνου η οποία θα αναλυθεί στην επόμενη υποενότητα. Οι παγκόσμιες οικονομικές εξελίξεις κατέστησαν τη διαχείριση των κινδύνων ως το πιο σημαντικό ζήτημα της σύγχρονης τραπεζικής. Οι σημαντικότεροι κίνδυνοι που διέπουν τα πιστωτικά ιδρύματα είναι οι εξής (Σαουντζόγλου & Πεντότης, 2009) :

- **Πιστωτικός κίνδυνος (credit risk):** περιλαμβάνει την πιθανότητα μη είσπραξης των απαιτήσεων λόγω αθέτησης των υποχρεώσεων των πιστούχων της τράπεζας. Η αθέτηση των υποχρεώσεων συνήθως συμβαίνει λόγω της ανεπαρκούς εισοδήματος ή επιχειρηματικής αποτυχίας, αλλά συχνά μπορεί να είναι και εσκεμμένη, διότι ο δανειολήπτης δεν είναι διατεθειμένος να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του, παρά το γεγονός ότι έχει επαρκές εισόδημα. Ο πιστωτικός κίνδυνος υποδηλώνει επίσης τη μεταβλητότητα των ζημιών σε πιστωτικά ανοίγματα υπό δύο μορφές, την απώλεια της αξίας των πιστωτικών κεφαλαίων και την απώλεια των σημερινών και των μελλοντικών κερδών από πίστωση.
- **Κίνδυνος επιτοκίου (interest rate risk):** περιλαμβάνει την ενδεχόμενη ζημία που οφείλεται σε μεταβολές των επιτοκίων. Ο κίνδυνος αυτός προκύπτει επειδή τα κεφάλαια της τράπεζας έχουν συνήθως μια σημαντικά μεγαλύτερη διάρκεια από τις υποχρεώσεις της. Έτσι αν οι τράπεζες έχουν την πεποίθηση ότι τα επιτόκια θα αυξηθούν, θα κάνουν τα στοιχεία του ενεργητικού πιο ευαίσθητα προς τα επιτόκια

σχετικά με τα στοιχεία του παθητικού, ενώ κάνουν το αντίθετο όταν αναμένεται πτώση των επιτοκίων.

- **Κίνδυνος Ρευστότητας (liquidity risk):** περιλαμβάνει τον κίνδυνο των αρνητικών επιπτώσεων για το οικονομικό αποτέλεσμα και τα κεφάλαια της τράπεζας που προκαλείται από την αδυναμία της τράπεζας να εκπληρώσει όλες τις υποχρεώσεις της. Ο κίνδυνος ρευστότητας μπορεί μερικές φορές να οδηγήσει σε “bank run”, όπου οι καταθέτες σπεύδουν να βγάλουν τα χρήματά τους από μια τράπεζα, της οποίας η κατάσταση επιδεινώνεται ακόμη περισσότερο. Παρόμοια περίπτωση συνέβη και με τις Ελληνικές τράπεζες οι οποίες αναγκάστηκαν να ζητήσουν ανακεφαλαιοποίηση λόγω έλλειψης ρευστότητας, και τέθηκαν σε εφαρμογή οι κεφαλαιακοί έλεγχοι (capital controls) για την επιβολή περιοριστικών μέτρων στην κίνηση κεφαλαίων.
- **Κίνδυνος Αγοράς (market risk):** περιλαμβάνει τον κίνδυνο ζημιών σε εντός ή εκτός ισολογισμού θέσεις που προκύπτουν από την κίνηση των τιμών στην αγορά. Ο κίνδυνος αγοράς είναι ο πιο σημαντικός για τις τράπεζες επενδύσεων. Τα κύρια συστατικά του κινδύνου της αγοράς περιλαμβάνουν τον κίνδυνο επιτοκίου, τον κίνδυνο των μετοχών, το συναλλαγματικό κίνδυνο και τον κίνδυνο εμπορευμάτων.
- **Λειτουργικός Κίνδυνος (operational risk):** περιλαμβάνει τις απώλειες που μπορεί να προκύψουν λόγω ανεπάρκειας των συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης και εσωτερικού ελέγχου. Ο ορισμός αυτός περιλαμβάνει τον νομικό κίνδυνο, αλλά αποκλείει το στρατηγικό και τον κίνδυνο φήμης.
- **Κίνδυνος Συναλλάγματος (foreign exchange risk):** περιλαμβάνει την ενδεχόμενη ζημία που οφείλεται σε μεταβολή της αξίας των εισοδημάτων ή του κεφαλαίου ή υποχρεώσεων που απορρέουν από τις διακυμάνσεις των συναλλαγματικών ισοτιμιών της τράπεζας. Οποιαδήποτε αρνητική μεταβολή μπορεί να μειώσει την τιμή του ξένου νομίσματος και να προκαλέσει ζημιά για την τράπεζα που έχει τόσο στοιχείου του ισολογισμού όσο και εκτός αυτού σε ξένο νόμισμα.
- **Συστημικός Κίνδυνος (systemic risk):** αναφέρεται στον κίνδυνο ότι το σύνολο του χρηματοπιστωτικού συστήματος θα μπορούσε να έρθει σε στασιμότητα. Οφείλεται στην αλληλεπίδραση και αλληλεξάρτηση των αγορών μεταξύ τους με συνέπεια τα προβλήματα της μίας να μεταφέρονται και στην άλλη, απειλώντας τη σταθερότητα

του χρηματοπιστωτικού συστήματος στο σύνολό του. Μια τέτοια κατάσταση συνέβη το 2008 και επηρέασε το τραπεζικό σύστημα σε όλο τον κόσμο.

- **Ηθικός κίνδυνος (moral hazard):** αναφέρεται σε μια κατάσταση όπου ένα άτομο, μια ομάδα, ή ένας οργανισμός είναι πιθανό να έχουν μια τάση ή μια προθυμία να αναλάβουν ένα μεγάλο κίνδυνο, ακόμα κι αν είναι οικονομικά εσφαλμένος. Το σκεπτικό είναι ότι το άτομο, η ομάδα ή η οργάνωση γνωρίζει ότι το κόστος της εν λόγω ανάληψης κινδύνων, εάν υλοποιηθεί, δεν θα επιβαρύνει τους ίδιους, άλλα κάποιος άλλος θα επωμιστεί το βάρος των κινδύνων αυτών αν τα πράγματα δεν πάνε καλά.
- **Κίνδυνος χώρας (sovereign risk):** αναφέρεται στη χώρα εγκατάστασης και άσκησης δραστηριότητας των πελατών των πιστωτικών ιδρυμάτων που έχουν λάβει δάνειο, καθώς είναι πιθανό η ξένη χώρα να αλλάξει τους κανονισμούς συναλλάγματος της, μειώνοντας σημαντικά τη χρηματική αξία του δανείου. Περιλαμβάνει, επίσης, τον κίνδυνο που μια ξένη χώρα ή μια επιχείρηση με έδρα μια ξένη χώρα θα αποτύχει να ανταποκριθεί στην αποπληρωμή του χρέους της.

### 3.19 Υπηρεσιακές Μονάδες των Πιστωτικών Ιδρυμάτων

Υπηρεσιακές Μονάδες των πιστωτικών ιδρυμάτων είναι η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης, η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων και η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης. Οι οποίες αναλύονται ως ακολούθως (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2013; ΠΔ.ΤΕ 2577/2006) :

#### ➤ Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης

Η μονάδα εσωτερικής επιθεώρησης είναι υποχρεωτική για όλα τα πιστωτικά ιδρύματα και είναι διοικητικά ανεξάρτητη από μονάδες με εκτελεστικές αρμοδιότητες και από υπηρεσίες υπεύθυνες για την πραγματοποίηση ή λογιστικοποίηση συναλλαγών. Της παρέχεται πρόσβαση στις δραστηριότητες και τις μονάδες του συστήματος και διαθέτει ένα άρτια καταρτισμένο και έμπειρο προσωπικό.

Οι κύριες αρμοδιότητές της είναι οι εξής:

- Η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης ελέγχει την επάρκεια και αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου ώστε να διαμορφώσει ανεξάρτητη, αντικειμενική και τεκμηριωμένη γνώμη.

- Σε περίπτωση που υπάρχουν ενδείξεις για απειλή των συμφερόντων ή πιθανής ζημιάς του πιστωτικού ιδρύματος η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης διενεργεί τους κατάλληλους ελέγχους που απαιτούνται.
- Η διενέργεια ελέγχων για την εφαρμογή και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων αλλά και τη μελέτη της ορθότητας του υπολογισμού της κεφαλαιακής επάρκειας του πιστωτικού ιδρύματος.
- Ο έλεγχος της πληρότητας και εγκυρότητας των παραπάνω διαδικασιών και ιδιαίτερα αυτών μέσω των οποίων γίνεται εκτίμηση των πιθανών ζημιών του πιστωτικού ιδρύματος
- Ο έλεγχος της ορθής οργανωτικής διάρθρωσης, της κατανομής αρμοδιοτήτων και καθηκόντων και της σωστής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού.
- Η αξιολόγηση του έργου του εσωτερικού ελέγχου
- Η εκτίμηση του βαθμού στον οποίο τα συστήματα που παρέχουν αξιόπιστη, πλήρη και έγκαιρη χρηματοοικονομική και διοικητική πληροφόρηση, καθώς και τα πληροφοριακά και λογιστικά συστήματα διέπονται από σωστή οργάνωση και λειτουργία.
- Η εξέταση των διαδικασιών της κανονιστικής συμμόρφωσης.
- Η εκτίμηση του έργου των οργάνων και των μονάδων του πιστωτικού ιδρύματος και ο βαθμός στο οποίο χρησιμοποιούν αποτελεσματικά τα διαθέσιμα μέσα και πόρους ώστε να επιτευχθεί η επιχειρησιακή στρατηγική.
- Η αξιολόγηση του βαθμού παρακολούθησης και διαχείρισης των κινδύνων που αναλαμβάνονται μέσω της τήρησης των οδηγιών και διαδικασιών που έχουν καθορισθεί.
- Ο έλεγχος εκτέλεσης των απαραίτητων ενεργειών από τα όργανα και τις μονάδες του πιστωτικού ιδρύματος για την πλήρη και αξιόπιστη κατάρτιση των οικονομικών καταστάσεων καθώς και η δημιουργία ασφαλιστικών δικλείδων, προληπτικών και κατασταλτικών ελέγχων για όλες τις διαδικασίες και συναλλαγές που πραγματοποιούνται.
- Η πρόταση λύσεων για την αντιμετώπιση πιθανών αδυναμιών που εντοπίζει στο σύστημα του εσωτερικού ελέγχου , και πιστή παρακολούθηση του τρόπου εφαρμογής των διορθωτικών αυτών μέτρων.

- Η ενημέρωση, μέσω τριμηνιαίας γραπτής αναφοράς, του Διοικητικού Συμβουλίου και της Διοίκησης της τράπεζας σχετικά με την επίτευξη των στόχων του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.
- Η παροχή στοιχείων και πληροφοριών στην Τράπεζα της Ελλάδος εγγράφως εφόσον αυτά ζητηθούν.

#### ➤ **Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων**

Σύμφωνα με έκθεση της Deloitte (2014), η προσοχή που δίνεται στη διαχείριση και τον έλεγχο των κινδύνων στον κλάδο των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων υπήρξε σταθερή και άρχισε να αυξάνεται, ιδιαίτερα λόγω της οικονομικής κρίσης. Πλέον υπάρχει μεγαλύτερη εστίαση στη διαχείριση κινδύνων και συμμόρφωσης σε όλο το μήκος της επιχείρησης, που κατά κύριο λόγο καθοδηγείται από τις Αμερικάνικες και ευρωπαϊκές ρυθμιστικές αρχές. Η διαχείριση κινδύνου θα πρέπει να είναι μία συνεχής και αναπτυσσόμενη διεργασία, η οποία διατρέχει τη στρατηγική του οργανισμού και την υλοποίησή της. Είναι αναγκαίο να προσεγγίζει μεθοδικά όλους τους κινδύνους που περιβάλλουν τις παλαιότερες, τρέχουσες και ιδιαίτερες τις μελλοντικές δραστηριότητες του οργανισμού. Τα θεσμικά όργανα και τα συμβούλια των μεγάλων τραπεζών αναμένεται να δημιουργούν πρακτικές "ισχυρές" διαχείρισης κινδύνου. Οι προσδοκίες για ενέργειες ρυθμίσεων παραμένουν υψηλές και αν οι οργανισμοί αυτοί δεν συμμορφώνονται μπορεί να υπόκεινται σε αρνητικές συνέπειες. Το γραφείο ελέγχου Ισοτιμίας (Office of the Comptroller of the Currency-OCC) ορίζει τα προτεινόμενα ελάχιστα πρότυπα, που αποτελούν υποχρεωτική βάση πάνω στην οποία τα πιστωτικά ιδρύματα αναμένεται να οικοδομήσουν πλαίσια της διαχείρισης των κινδύνων τους. Ωστόσο, η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων μπορεί να χρειαστεί να εφαρμόσει πιο σκληρά ρυθμιστικά μέτρα από ό,τι αναφέρεται ρητά σε αυτά τα πρότυπα, καθώς αυτά χρησιμεύουν ως το σημείο εκκίνησης και μπορεί να θεωρηθούν ως τα ελάχιστα πρότυπα των προσδοκιών των Ρυθμιστικών Αρχών (Deloitte, 2014).

#### ➤ **Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης**

Η σύσταση Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης ή η ανάθεση των αντίστοιχων καθηκόντων σε υπαλλήλους που έχουν εξουσιοδοτηθεί εφόσον το εγκρίνει η Τράπεζα της Ελλάδος κρίνεται υποχρεωτική στις εξής περιπτώσεις: (1) όταν το σύνολο του Ενεργητικού του πιστωτικού ιδρύματος υπερβαίνει τα €10 δις, (2) όταν το πιστωτικό

ίδρυμα υποβάλει προτάσεις για τη θεραπεία αδυναμιών που εντοπίζονται στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι αυτού, ή (3) όταν το πιστωτικό ίδρυμα επιθυμεί να παρακολουθήσει την εφαρμογή και αποτελεσματικότητα των μέτρων βελτίωσης που ορίζονται από τις μονάδες ελέγχου του πιστωτικού ιδρύματος προκειμένου να υπάρχει επαρκής αντιμετώπιση των αδυναμιών και των παρατηρήσεων που καταγράφονται στις εκθέσεις των ελέγχων .

Η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης ή οι υπάλληλοι που έχουν εξουσιοδοτηθεί να αναλάβουν αυτό το έργο υποβάλλουν αναφορές τουλάχιστον μία φορά το χρόνο στις οποίες αναφέρουν τις αρμοδιότητές τους. Όφελος τους είναι να είναι διοικητικά ανεξάρτητοι και να διασφαλίζεται η αποτροπή σύγκρουσης συμφερόντων κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων τους καθώς επίσης και να έχουν πρόσβαση σε όλα τα στοιχεία και τις πληροφορίες που είναι απαραίτητες για την αποτελεσματική εκπλήρωση της αποστολής τους.

Ο Διευθυντής της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης πρέπει να είναι ένα πρόσωπο με επαρκείς γνώσεις και εμπειρία σε επενδυτικές και τραπεζικές δραστηριότητες, η τυχόν αντικατάστασή του θα πρέπει να γίνεται με ενημέρωση της Τράπεζας της Ελλάδος η οποία έχει τη δυνατότητα αντικατάστασής του σε περίπτωση που κρίνει πως δεν πληρούνται τα κριτήρια καταλληλότητας του.

Οι κύριες αρμοδιότητές της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι οι εξής:

- Η διενέργεια των κατάλληλων διαδικασιών προκειμένου να επιτυγχάνεται έγκαιρα η πλήρης και συνεχής συμμόρφωση του πιστωτικού ιδρύματος προς το εκάστοτε ισχύον ρυθμιστικό πλαίσιο και τους κανονισμούς αυτού.
- Η ενημέρωση της Διοίκησης και του Διοικητικού Συμβουλίου σχετικά με παραβάσεις, ελλείψεις ή αδυναμίες που ενδέχεται να εντοπίσει
- Η ενημέρωση και παροχή οδηγιών σε κάθε μονάδα και στους υπαλλήλους του πιστωτικού ιδρύματος όταν υπάρχουν τροποποιήσεις του ισχύοντος ρυθμιστικού πλαισίου, καθώς και η διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- Η διενέργεια των κατάλληλων διαδικασιών ώστε να διασφαλίζεται η τήρηση των προθεσμιών όσον αφορά την εκπλήρωση των υποχρεώσεων που θέτει το ρυθμιστικό πλαίσιο και η παροχή σχετικής διαβεβαίωσης στο Διοικητικό Συμβούλιο.



- Η διασφάλιση της συμμόρφωσης του πιστωτικού ιδρύματος και των υπαλλήλων του με το κανονιστικό πλαίσιο της πρόληψης και καταστολής της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας.

### **3.20 Κοινό Πρότυπο Έκθεσης και Έκθεση Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης**

Σύμφωνα με έρευνα της PWC το 2012, η Ευρωπαϊκή Αρχή Τραπεζών (European Banking Authority-EBA), εισήγαγε τις Οδηγίες κεφαλαιακών απαιτήσεων της οδηγίας IV (CRD IV), με στόχο να εξασφαλίσει την οικονομική διαφάνεια σε όλο τον Ευρωπαϊκό Οικονομικό Χώρο. Έτσι αναθέτει στις τράπεζες προκειμένου να υπάρχει σωστότερος έλεγχος να υποβάλλουν δύο εκθέσεις. Η μία ονομάζεται Κοινό Πρότυπο Έκθεσης (Common Reporting-COREP) και η άλλη ονομάζεται Έκθεση Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης (Financial Reporting-FINREP), και αναλύονται ως εξής:

- Το Κοινό Πρότυπο Έκθεσης (COREP) έχει ως στόχο την αύξηση της διαφάνειας στην κανονιστική αναφορά με την αύξηση της αναλυτικότητας των απαιτήσεων των δεδομένων. Ισχύει για όλα τα πιστωτικά ιδρύματα και τις επιχειρήσεις επενδύσεων που δραστηριοποιούνται στον Ευρωπαϊκό Οικονομικό Χώρο και πρέπει να κατατίθεται μηνιαία και τριμηνιαία με την Εθνική Εποπτική Αρχή. Απαιτεί επίσης από τις εταιρείες αυτές να ακολουθήσουν τα παρακάτω πέντε πρότυπα αναφοράς:
  - Κεφαλαιακή Επάρκεια
  - Πίστωση και Πιστωτικός κίνδυνος αντισυμβαλλομένου
  - Φερεγγυότητα του ομίλου
  - Κίνδυνος αγοράς
  - Λειτουργικός κινδύνου
- Η Έκθεση Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης (FINREP) προτίθεται να εντείνει την εναρμόνιση και σύγκλιση στην ανάγκη εποπτικής πληροφόρησης. Στόχος της είναι: (1) η τυποποίηση των ευρωπαϊκών απαιτήσεων υποβολής εκθέσεων για την τη μείωση των επιπτώσεων στις επιχειρήσεις με την τακτική των πολλαπλών υποβολών εκθέσεων από διαφορετικές εποπτικές αρχές. (2) η καθιέρωση μιας κεντρικής αποθήκης για τα ευρωπαϊκά τραπεζικά δεδομένα, οδηγώντας σε

βελτιωμένη αναγνώριση και διαχείριση κινδύνων για τα διασυνοριακά πιστωτικά ιδρύματα(3) η διευκόλυνση των αξιολογήσεων, οι προβλέψεις των τάσεων της αγοράς, η ανάλυση κινδύνου, και η παροχή μεγαλύτερης διαφάνειας, ιδιαίτερα για τα διασυνοριακά πιστωτικά ιδρύματα. Εφαρμόζεται σε όλα τα πιστωτικά ιδρύματα που οι οικονομικές τους εκθέσεις είναι βάση των ΔΠΧΠ. Απαιτεί επίσης από τις εταιρείες αυτές να ακολουθήσουν τα παρακάτω τέσσερα πρότυπα αναφοράς:

- Ισολογισμός και Κατάσταση Αποτελεσμάτων.
- Συνολικά Έσοδα και Ίδια Κεφάλαια.
- Δημοσιοποίηση των χρηματοοικονομικών στοιχείων του ενεργητικού και του παθητικού.
- Χρηματοοικονομικές γνωστοποιήσεις των περιουσιακών στοιχείων και δραστηριοτήτων εκτός ισολογισμού και γνωστοποιήσεις μη χρηματοοικονομικού μέσου.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ ΑΠΑΤΗΣ

#### 4.1 Εισαγωγικά

Σε αυτό το κεφάλαιο εξετάζεται το θέμα της απάτης από τη σκοπιά του τραπεζικού κλάδου. Η μελέτη επιδιώκει να εντοπίσει τις διάφορες αιτίες που είναι υπεύθυνες για τις τραπεζικές απάτες. Στόχος της είναι να εξετάσει το βαθμό στον οποίο οι τραπεζικοί υπάλληλοι ακολουθούν τα διάφορα μέτρα πρόληψης της απάτης που προβλέπονται, καθώς και να δώσει μια εικόνα για την αντίληψη των τραπεζικών υπαλλήλων και της διοίκησης των τραπεζών προς τους μηχανισμούς πρόληψης και ευαισθητοποίησης τους σε διάφορες απάτες. Η μελέτη αυτών των περιπτώσεων καταδεικνύει επίσης τη σημασία της εκπαίδευσης στην πρόληψη της τραπεζικής απάτης. Ένα ισχυρό σύστημα εσωτερικού ελέγχου και ορθές πρακτικές απασχόλησης βοηθούν στην πρόληψη της απάτης και το μετριασμό απωλειών. Η έρευνα αποκαλύπτει ότι εφαρμογή των διαφόρων μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου δεν επαρκούν. Η έλλειψη κατάρτισης, το επιβαρυνόμενο προσωπικό, ο ανταγωνισμός, το χαμηλό επίπεδο συμμόρφωσης (ο βαθμός στον οποίο οι διαδικασίες και οι πρακτικές πρόληψης που πλαισιώνονται από την Τράπεζα της Ελλάδος για την πρόληψη της απάτης ακολουθούνται) είναι οι κύριοι λόγοι για τις τραπεζικές απάτες.

Οι τράπεζες θα πρέπει να λάβουν τον αυξανόμενο ρυθμό τραπεζικών απατών σοβαρά και πρέπει να διασφαλίσουν ότι δεν υπάρχει χαλάρωση στο μηχανισμό εσωτερικού ελέγχου. Η ασφάλεια είναι ένα θεμελιώδες και όλο και πιο σημαντικό θέμα στη σημερινή τραπεζική βιομηχανία. Κατά τα τελευταία χρόνια, ο αριθμός των δόλιων συναλλαγών που διαπράττονται από τρίτους έχει αυξηθεί δραματικά. Κατά συνέπεια, η πρόληψη της απάτης έχει γίνει μια κεντρική ανησυχία για τις τράπεζες, τους πελάτες, και τους διαμορφωτές της δημόσιας πολιτικής. Καθώς η τραπεζική απάτη θα μπορούσε να επηρεάσει την ποιότητα της σχέσης με τον πελάτη και την αφοσίωση των πελατών στην τράπεζα, η πρόληψη της απάτης και η αποτελεσματική της επικοινωνία με τους πελάτες είναι ένα σημαντικό θέμα για ακαδημαϊκή έρευνα.

## 4.2 Μελέτη Περίπτωσης Barings Bank

Η Barings Bank ήταν μια βρετανική εμπορική τράπεζα με έδρα το Λονδίνο, και η δεύτερη παλαιότερη εμπορική τράπεζα στον κόσμο μετά την Berenberg Bank. Ιδρύθηκε το 1762 και ανήκε στη γερμανική οικογένεια Baring των εμπόρων και τραπεζιτών. Η τράπεζα κατέρρευσε στο 1995, αφού υπέστη απώλειες ύψους £ 827.000.000 (\$ 1,3 δις) που προκύπτουν από κακές κερδοσκοπικές επενδύσεις, κυρίως σε συμβόλαια μελλοντικής εκπλήρωσης, που διεξάγονταν από τον υπάλληλο Nick Leeson ο οποίος εργαζόταν στο γραφείο της τράπεζας στη Σιγκαπούρη.

Κατά τη στιγμή της μαζικής απώλειας συναλλαγών, ο Leeson έπρεπε να εφαρμόσει την τακτική του αρμπιτράζ, προσπαθώντας να επωφεληθεί από τις διαφορές στις τιμές των συμβολαίων μελλοντικής εκπλήρωσης του δείκτη Nikkei 225 που ήταν εισηγμένα στο Χρηματιστήριο της Οσάκα στο Διεθνές Νομισματικό Ανταλλακτήριο της Ιαπωνίας και της Σιγκαπούρης. Ωστόσο, αντί να αγοράζει σε μια αγορά και αμέσως να πουλά σε μια άλλη προκειμένου να αποκομίσει ένα μικρό κέρδος, ο Leeson αγόραζε από τη μια αγορά, και περίμενε, παίρνοντας τεράστιο ρίσκο μια μελλοντική πιθανή πτωτική πορεία των Ιαπωνικών αγορών. Σύμφωνα με τον Eddie George, Διοικητή της Τράπεζας της Αγγλίας, ο Leeson ξεκίνησε αυτή την τακτική στο τέλος του Ιανουαρίου του 1995. Λόγω μιας σειράς εσωτερικών και εξωτερικών γεγονότων, οι ακάλυπτες απώλειες του κλιμακώθηκαν γρήγορα.

Σύμφωνα με τη διοίκηση διαχείρισης των Συμβολαίων Μελλοντικής Εκπλήρωσης της Barings της Σιγκαπούρης έως το 1995, ο Leeson δεν ήταν μόνο διευθυντής του ορόφου για τις διαπραγματεύσεις της Barings στο Διεθνές Νομισματικό Ανταλλακτήριο της Σιγκαπούρης, αλλά και ο επικεφαλής της μονάδας των εργασιών διευθέτησης. Στον τελευταίο του ρόλο, ήταν επιφορτισμένος για τη διασφάλιση της ακριβούς λογιστικής παρακολούθησης της μονάδας. Οι θέσεις αυτές θα έπρεπε κανονικά να εκτελούνται από δύο διαφορετικούς υπαλλήλους. Επιτρέποντας τον Leeson, ως διευθυντή διαπραγματεύσεων των συναλλαγών, να διευθετήσει τις δικές του συναλλαγές, η Barings βραχυκύκλωσε τις συνήθεις λογιστικές και τις διασφαλίσεις του εσωτερικού ελέγχου. Στην πραγματικότητα ο Leeson ήταν σε θέση να λειτουργεί χωρίς επίβλεψη από το Λονδίνο, γεγονός το οποίο κατέστησε ευκολότερο για αυτόν να κρύψει τις ζημίες από τις επενδύσεις του.

Λόγω της απουσίας της εποπτείας, ο Leeson ήταν σε θέση να κάνει φαινομενικά κινήσεις μικρού ρίσκου στην αγορά συμβολαίων μελλοντικής εκπλήρωσης της Barings στη Σιγκαπούρη και να καλύπτει τα ελλείμματά του δηλώνοντας τις χρηματικές απώλειες ως κέρδη για την Barings στο Λονδίνο. Οι κερδοσκοπικές συναλλαγές γίνονταν μέσα από το μυστικό λογαριασμό 88888,ο οποίος δεν εμφανιζόταν στους γενικούς λογαριασμούς της τράπεζας, και αρχικά είχε δημιουργηθεί για να καλύπτονται οι ζημίες των χρηματιστών της τράπεζας. Λεπτομέρειες για αυτόν το λογαριασμό ποτέ δεν μεταφέρθηκαν στα γραφεία διαχείρισης κινδύνου της τράπεζας στο Λονδίνο, μια αμέλεια που οδήγησε την Barings σε πτώχευση. Χρησιμοποιώντας τον κρυφό λογαριασμό με τα πέντε οκτάρια, ο Leeson άρχισε να εμπορεύεται επιθετικά σε συμβόλαια μελλοντικής εκπλήρωσης και δικαιώματα προαίρεσης στο Διεθνές Νομισματικό Ανταλλακτήριο της Σιγκαπούρης. Οι αποφάσεις του συνήθως οδηγούσαν σε απώλειες σημαντικών ποσών, και χρησιμοποιούσε τα χρήματα που έχουν ανατεθεί στην τράπεζα από θυγατρικές για χρήση σε δικούς τους λογαριασμούς. Αυτός παραποιούσε τα αρχεία συναλλαγών στα συστήματα υπολογιστών της τράπεζας, και χρησιμοποιούσε τα χρήματα που προορίζονταν για πληρωμές για άλλες συναλλαγές. Ως αποτέλεσμα, ο ίδιος φάνηκε να κάνει σημαντικά κέρδη. Ωστόσο, η τύχη του έσβησε όταν ο σεισμός στο Kobe της Ιαπωνίας έριξε τις ασιατικές χρηματαγορές, ο Nikkei 225 κατρακύλησε 1000 μονάδες, και μαζί του και οι επενδύσεις του Leeson. Ο Leeson σε μια προσπάθεια να αναπληρώσει τις ζημίες του στοιχημάτισε σε μια ταχεία ανάκαμψη από το δείκτη Nikkei, η οποία απέτυχε να υλοποιηθεί.

Μετά την κατάρρευση, αρκετοί παρατηρητές, μεταξύ των οποίων και ο ίδιος ο Leeson, απέδωσαν μεγάλο μέρος της ευθύνης στις ανεπαρκείς πρακτικές εσωτερικού ελέγχου και την κακή διαχείριση κινδύνων της τράπεζας. Ένας αριθμός ατόμων είχαν εγείρει ανησυχίες για τις δραστηριότητες του Leeson, αλλά αγνοήθηκαν.

### **Η Αναποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου και Τρόποι Βελτίωσής του στην Περίπτωση της Barings Bank**

Η κατάρρευση της Barings επιβεβαίωσε ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι ήταν σαφώς ανεπαρκής για να ανιχνεύσουν ότι γινόταν με τις συναλλαγές παραγώγων του Leeson. Παρόλο που οι λογαριασμοί που διαχειριζόταν ο Leeson ήταν γεμάτοι με δόλιες δραστηριότητες, και τα στοιχεία δείχνουν ότι ο Leeson στην πραγματικότητα

ασχολούνταν με άκρως κερδοσκοπικές συναλλαγές και σκόπιμα προσπάθησε να εξαπατήσει τους ανωτέρους του το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν κατάφερε να το αντιληφθεί εγκαίρως. Μέχρι τον Δεκέμβριο του 1994, ο Leeson είχε κοστίσει στην Barings £ 200 εκατομμύρια, ο ίδιος ανέφερε στις Βρετανικές φορολογικές αρχές ένα κέρδος £ 102 εκατομμύρια. Αν η εταιρεία είχε έναν ουσιώδη εσωτερικό έλεγχο ο οποίος θα ανακάλυπτε τις αληθινές οικονομικές συναλλαγές του, στη συνέχεια, η κατάρρευση θα μπορούσε να είχε αποφευχθεί καθώς η Barings είχε ακόμα £ 350 εκατομμύρια κεφάλαιο.

Ο Leeson ήταν υπεύθυνος τόσο για την αγοραπωλησία προϊόντων όσο και για τον έλεγχο των εργασιών back office, γεγονός το οποίο κατέστησε ευκολότερο για αυτόν να κρύψει τα συμβόλαια του από τους ανωτέρους του και να πλαστογραφήσει τις αναφορές της δραστηριότητάς του . Ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα έπρεπε να επισημάνει τις αυξημένες πιθανότητες απάτης και λαθών όταν υπάρχουν ασυμβίβαστες δραστηριότητες και ανεπαρκής διαχωρισμός καθηκόντων. Μια θεμελιώδης αρχή για τη δημιουργία εσωτερικών ελέγχων είναι ο διαχωρισμός των καθηκόντων. Είναι σημαντικό να διαχωρίζονται οι τομείς της παραγωγής εσόδων ή της φύλαξης των στοιχείων του ενεργητικού, από την τήρηση αρχείων. Αυτή η αρχή είναι εξαιρετικά σημαντική, διότι αποτρέπει ένα μεμονωμένο άτομο από το να διαπράξει απάτη υπεξαιώντας περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας ή τα έσοδα αυτής, στη συνέχεια, αποκρύπτοντας την υπεξαίρεση από την τροποποίηση των αρχείων. Τα Ελεγκτικά Πρότυπα και οι κατευθυντήριες γραμμές προτείνουν ότι ο διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων είναι το κύριο μέσο ελέγχου πάνω σε αυτές τις ευθύνες που, αν συνδυαστούν, επιτρέπουν ένα άτομο να καταγράψει και να επεξεργαστεί μια ολοκληρωμένη συναλλαγή

Από τα διαθέσιμα στοιχεία μέχρι σήμερα, φαίνεται ότι οι ανησυχίες αυτές δεν ανακοινώθηκαν στους εξωτερικούς ελεγκτές της Barings, ο οποίος είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα τις περιελάμβαναν στην ετήσια έκθεση σχετικά με τα συστήματα διαχείρισης και ελέγχου, με βάση τις τραπεζικές ρυθμίσεις του Ηνωμένου Βασιλείου που υποβλήθηκαν στην Τράπεζα της Αγγλίας. Ανώτερα στελέχη της Barings παραδέχθηκαν ότι δεν καταλαβαίνουν πραγματικά την εσωτερική εργασία των παραγώνων, έτσι η καθοδήγηση τους για τον Leeson δεν ήταν στρατηγικής φύσης, αλλά μάλλον ποσοτικής: Αντί να ορίσουν ένα μακροπρόθεσμο όραμα, με ελέγχους και προσοχή στις σχέσεις, απλά ζήτησαν από τον Leeson να παραδώσει περισσότερα

κέρδη από αυτά που είχαν συνηθίσει. Ο εσωτερικός έλεγχος έπρεπε να εντοπίσει την ελλιπή κατάρτιση των ανωτέρων του Leeson στην αγορά παραγώγων, γεγονός το οποίο συνεπάγεται την αδυναμία τους να τον ελέγξουν, και να το αναφέρει στη διοίκηση.

Τέλος υπήρχε έλλειψη διαχείρισης κινδύνου, καθώς δεν έγιναν ενέργειες προσδιορισμού και ποσοτικοποίησης των κινδύνων στους οποίους εκτίθεται η τράπεζα. Να επισημάνουμε ότι ο Leeson ασχολούταν και με την αγοραπωλησία Συμβολαίων Μελλοντικής Εκπλήρωσης τα οποία έχουν μεγάλο δείκτη μόχλευσης και μπορούν να οδηγήσουν σε μεγάλα κέρδη αλλά και δυσβάσταχτες ζημίες, γεγονός που κάνει αναγκαία την ύπαρξη μιας αποτελεσματικής μονάδας διαχείρισης κινδύνων που θα εξετάζει και θα αποτιμά τακτικά τους διαφόρους κινδύνους στους οποίους εκτίθεται η τράπεζα.

Με τη σειρά του ο εσωτερικός έλεγχος θα ήλεγχε και θα διασφάλιζε ότι η διαχείριση κινδύνων γίνεται σύμφωνα με τα πρότυπα που έχει θέσει η τράπεζα. Τα πολύ υψηλά κέρδη που εμφάνιζε ο Leeson με πλαστά στοιχεία κάνουν ακόμα πιο επιτακτική την ανάγκη για διαχείριση κινδύνου, καθώς συνήθως προέρχονται από επικίνδυνες δραστηριότητες, και θα έπρεπε να αφυπνίσουν και να υποψιάσουν το τμήμα εσωτερικού ελέγχου για περεταίρω έλεγχο των δραστηριοτήτων του Leeson.

### **4.3 Μελέτη Περίπτωσης Στεγαστικής Απάτης Paige Kinney**

Η Paige Kinney έπαιξε ηγετικό ρόλο σε μία απάτη που αφορούσε στεγαστικά δάνεια ύψους \$ 40 εκατομμυρίων. Η Paige Kinney χρησιμοποιούσε ψεύτικους αγοραστές που συνεργάζονταν μαζί της στην απάτη προκειμένου να υποβάλουν αίτηση για τα στεγαστικά δάνεια που ποτέ δεν αποπλήρωναν. Εκείνη κατέθετε στις τράπεζες αίτηση στεγαστικού δανείου με παραποιημένα έγγραφα, όπως αντίγραφα τραπεζικών λογαριασμών και αντίγραφα μισθοδοσίας, για να κάνει τους αγοραστές να φαίνονται πιο φερέγγυοι από ότι ήταν. Οι αγοραστές δήλωσαν ότι θα κάνουν τα σπίτια κύριες κατοικίες, αλλά στην πραγματικότητα ποτέ δεν είχαν τέτοιο σκοπό. Ως μέρος της απάτης της, η Kinney με τους συνεργάτες της έπειθε τις τράπεζες με ψευδείς πληροφορίες να χορηγούν δάνεια που ξεπερνούσαν τις τιμές των κατοικιών, και έτσι το πλεόνασμα των χρημάτων το καρπωνόταν η Kinney και οι συνεργάτες της. Η Countrywide και άλλοι δανειστές έχουν εκδώσει \$ 38,745,215 σε δάνεια με βάση τα

παραποιημένα έγγραφα της Kinney, με \$8,754,485.17 να έχουν πάει στην Kinney και τους συνεργάτες της. Η Kinney η οποία χρησιμοποιούσε επίσης το όνομα JamieLee Lawler, εργαζόταν ως στέλεχος δανειοδότησης της Countrywide, του μεγαλύτερου μεσιτικού γραφείου στο Ηνωμένο Βασίλειο. Χρησιμοποιούσε τα μετρητά για να αγοράζει αυτοκίνητα πολυτελείας, κοσμήματα και σπίτια και να πληρώσει τους ψεύτικους αγοραστές για τη συνεργασία τους στην απάτη. Η Kinney καταδικάστηκε σε 15 χρόνια φυλάκισης και διατάχθηκε να πληρώσει \$ 22 εκατομμύρια αποζημίωση.

### **Η Αναποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου και Τρόποι Βελτίωσής του στην Περίπτωση της Paige Kinney**

Η δανειακή απάτη αντιπροσωπεύει το μεγαλύτερο κίνδυνο των πιστωτικών ιδρυμάτων, όταν όμως υπάρχει σωστός εσωτερικός έλεγχος είναι πολύ πιθανό απόπειρες απάτης να υποπέσουν στην αντίληψη του εσωτερικού ελέγχου σε ένα πρώιμο στάδιο πολύ πριν την εκταμίευση του δανείου. Στη συγκεκριμένη περίπτωση όμως η απουσία ενός στιβαρού εσωτερικού ελέγχου αποτέλεσε ευκαιρία για την Kinney να προσπαθήσει να εξαπατήσει διάφορα πιστωτικά ιδρύματα προκειμένου να αποκομίσει οικονομικό όφελος από αυτά.

Τα πιστωτικά ιδρύματα θα έπρεπε να είχαν παρατηρήσει κάποια σημάδια κινδύνου (red flags) που αποτελούν παράγοντες απάτης και παρατηρούνται όταν εμφανίζεται ένας υποψήφιος δανειολήπτης που έχει σκοπό να εξαπατήσει το πιστωτικό ίδρυμα.

Μερικά από αυτά τα σημάδια είναι τα εξής: (1) Πολλαπλές κατοικίες αγοράστηκαν από τον ίδιο δανειολήπτη σε σύντομο χρονικό διάστημα, (2) Ο πελάτης ακύρωνε το αίτημα της δανειοδότησης είτε λίγο πριν είτε αμέσως μετά το κλείσιμο του δανείου, (3) Το ακίνητο για το οποίο προορίζεται το δάνειο παρουσιάζεται ως κατειλημμένο από τον ιδιοκτήτη ή ως δεύτερη κατοικία, (4) Κάποιος υπέγραψε για λογαριασμό του δανειολήπτη, χρησιμοποιώντας ένα πληρεξούσιο, (5) Ονόματα προστέθηκαν στο συμβόλαιο αγοράς ή είχε ανατεθεί σε τρίτους, (6) Το συμβόλαιο αγοράς περιλαμβάνει αναφορές σε δευτερεύουσα χρηματοδότηση, (7) Η πώληση περιλαμβάνει έναν συγγενή ή κάποιον άλλο που σχετίζεται με το δανειολήπτη, (8) Ο πελάτης εμφανίζεται με υψηλά εισοδήματα και μεγάλη περιουσία αλλά δίνει μόνο μια πολύ μικρή προκαταβολή, (9) Οι πηγές των κεφαλαίων του πελάτη είναι αμφισβητήσιμες, (10) Ο υποψήφιος δανειολήπτης δείχνει πολύ οργανωμένος και εξοικειωμένος με την όλη διαδικασία αίτησης δανείου χωρίς να έχει αναφέρει πως είχε άλλο δάνειο στο



παρελθόν,(11) Οι δόσεις του δανείου καταβάλλονται από ένα πρόσωπο διαφορετικό από τον δανειολήπτη

Στην περίπτωση της Paige Kinney ο εσωτερικός έλεγχος όφειλε μόλις εντοπιζόταν ένα τέτοιο σημάδι , να αναλάμβανε δράση για να διερευνήσει αν πρόκειται για πιθανή απάτη, προκειμένου να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα. Όφειλε επίσης να είναι σε θέση να αναγνωρίσει τα σημάδια κινδύνου γιατί αποτελούν αυξημένη πιθανότητα εμφάνισης απάτης. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για να αποτρέψει τη ζημία του πιστωτικού ιδρύματος από τέτοια φαινόμενα απάτης οφείλει να διασφαλίσει πως διενεργείται διαρκής αξιολόγηση των επιχειρηματικών κινδύνων και πως πραγματοποιούνται σαφείς αναφορές για τα πορίσματα ελέγχου, καθώς επίσης να διασφαλίσει πως οι εργαζόμενοι είναι πλήρως εκπαιδευμένοι και ενημερωμένοι για την ποιοτική διασφάλιση και αναγνώριση των σημείων κινδύνου.

Θεωρείται πλέον αυτονόητο πως τα οικονομικά στοιχεία του πελάτη θα πρέπει πάντα να διασταυρώνονται από τα πιστωτικά ιδρύματα με σκοπό να εντοπισθούν αν υπάρχουν ψευδείς δηλώσεις του πελάτη. Σε κάθε νέα αίτηση δανείου τα πιστωτικά ιδρύματα οφείλουν να προχωρούν σε ενδελεχή διασταύρωση των οικονομικών στοιχείων των πελατών τους, ώστε να ελεγχθεί αν είναι αληθή ή όχι καθώς και να υπάρχει μια ξεκάθαρη άποψη για το βαθμό στον οποίο ο πελάτης είναι ικανός και πρόθυμος να το αποπληρώσει.

Οι διασταυρώσεις αυτές περιλαμβάνουν κάθε πιθανό και απίθανο στοιχείο όπως το πού διαμένει ο υποψήφιος δανειολήπτης, αν τα εισοδήματα που δηλώνει συμπίπτουν με τα πραγματικά, αν έχει άλλο δάνειο στο όνομά του και αν συνεχίζει να το αποπληρώνει δίχως καθυστερήσεις, αν διαθέτει πιστωτικές κάρτες και πώς τις χρησιμοποιεί, και τι μάρκας και κυβισμού αυτοκίνητο οδηγεί, ποιες είναι οι καταναλωτικές του συνήθειες, αν έχει καταθέσεις και ακίνητα, αν διατηρεί χαρτοφυλάκιο μετοχών ή θυρίδα σε τράπεζα.

Στην περίπτωση της Kinney ο εσωτερικός έλεγχος παρέλειψε να διαπιστώσει και να επισημάνει πως οι διασταυρώσεις αυτές ήταν ελλιπείς ίσως και ανύπαρκτες από την πλευρά των πιστωτικών ιδρυμάτων, καθώς η Kinney παρουσίαζε, με ψευδή στοιχεία, υποψήφιους δανειολήπτες με υψηλά εισοδήματα και μεγάλη περιουσία, γεγονός το οποίο οι τράπεζες όφειλαν να το διαπιστώσουν.

Η σωστή αποτίμηση της αξίας του ακινήτου αποτελεί μια από τις βασικές αρμοδιότητες των πιστωτικών ιδρυμάτων όταν πρόκειται για στεγαστικά δάνεια, μια τέτοια ενέργεια δεν έγινε από την πλευρά της τράπεζας λόγω αμέλειας και ο εσωτερικός έλεγχος δεν το διαπίστωσε γεγονός που υποδηλώνει την αναποτελεσματικότητά του. Αν ο εσωτερικός έλεγχος είχε προνοήσει για τη σωστή αποτίμηση του ακινήτου θα είχε αντιληφθεί πως η αξία που δηλώνει ο πελάτης είναι αρκετά διογκωμένη σε σχέση με την πραγματική αξία του ακινήτου, γεγονός που αυξάνει την πιθανότητα ύπαρξης απάτης και συνεπάγεται περεταίρω έρευνες για τα στοιχεία του υποψήφιου δανειολήπτη.

Επίσης είναι πολύ πιθανό πως κατά τη διάρκεια των ετών 2005 έως 2007 δεν έγιναν οι κατάλληλοι δειγματοληπτικοί έλεγχοι για να διαπιστώσουν αν τα δάνεια χρησιμοποιούνταν όντως για χρήση κύριας κατοικίας όπως δήλωναν οι πελάτες τους. Καθώς αν κάτι τέτοιο είχε συμβεί θα υποδήλωνε ακόμα ένα σημάδι για ύπαρξη απάτης.

#### **4.4 Μελέτη Περίπτωσης Merrill Lynch**

Η απόδοση της επιχείρησης ήταν εκπληκτική, τα έσοδα και τα κέρδη είχαν εκτοξευθεί, και οι μετοχές της αυξήθηκαν κατά 40 τοις εκατό για το έτος.

Η απόφαση της Merrill να επενδύσει σε μεγάλο βαθμό στον κλάδο των ενυπόθηκων δανείων την αντάμειψε πλουσιοπάροχα. Τόσο πλουσιοπάροχα που μέσα σε ένα χρόνο διπλασίασε τα κέρδη της κάτω καταβάλλοντας 1,3 δις \$ στον First Franklin, έναν δανειστή που ειδικεύεται στα στεγαστικά δάνεια υψηλού ρίσκου.

Η συμφωνία θα παρείχε στη Merrill ακόμα περισσότερα δάνεια για μία από τις προσοδοφόρες γραμμές παραγωγής της, μια πράξη που ομαδοποιούσε και επανασυσκεύαζε υποθήκες έτσι ώστε να μπορούν να μεταπωληθούν σε άλλους επενδυτές.

Ήταν μια στιγμή απόλαυσης για τον E Stanley O'Neal, έναν αυταρχικό ηγέτη της Merrill, και μια ομάδα έμπιστων στελεχών που βοήθησαν στην οργάνωση της κερδοφόρας, αλλά καθυστερημένης ώθησης στεγαστικών δανείων της επιχείρησης. Δύο απαραίτητα μέλη της κλίμακας του O'Neal ήταν ο Osman Semerci, ο οποίος,

μεταξύ άλλων, έτρεξε μια μονάδα ομολόγων της Merrill, και ο Ahmass L. Fakahany, αντιπρόεδρος της εταιρείας και διευθύνων διοικητικό στέλεχος.

Σύμφωνα με δηλώσεις πρώην στελεχών ο Semerci, ο οποίος επέβλεπε τη λειτουργία στεγαστικών δανείων της Merrill έπαιξε συχνά το ρόλο του σκληρού τύπου, φιμώνοντας τις κριτικές που προειδοποιούσαν για τους κινδύνους που η εταιρεία έπαιρνε. Παράλληλα, ο Fakahany, πρώην στέλεχος της Exxon ο οποίος επέβλεπε τη διαχείριση των κινδύνων της Merrill, προσπαθούσε να σιγάσει επίσης τα φήμες για μεγάλη ανάληψη κινδύνων και έκανε οτιδήποτε μπορούσε για τη χαλάρωση των εσωτερικών ελέγχων. Οι ενέργειες του Fakahany και του Semerci άφησαν τελικά την επιχείρησή τους ευάλωτη στην όλο και πιο επικίνδυνη επιχείρηση πώλησης τίτλων ενυπόθηκων δανείων.

Η Merrill επιτάχυνε το κυνήγι των στεγαστικών δανείων με το να αγκαλιάζει και να εμπορεύεται με σύνθετα και ελαφρώς νομοθετικά κατοχυρωμένα συμβόλαια που συνδέονται με τα στεγαστικά δάνεια και άλλα χρέη.

Ενώ αναμφίβολα τα στεγαστικά δάνεια που δόθηκαν σε επικίνδυνους δανειολήπτες προκάλεσαν την πιστωτική κρίση, οι ρυθμιστικές αρχές και οι επενδυτές οι οποίοι συνεχίζουν να διαλέγουν μέσα από τα συντρίμια διαπίστωσαν τα παράγωγα που χρησιμοποιούσε η Merrill μεγέθυναν ακόμα περισσότερο το πρόβλημα.

Καθώς οι επισφαλής δανειστές ξεκίνησαν την ανατροπή μετά από κύματα ρεκόρ των ιδιοκτητών ακινήτων που δεν μπορούσαν να ανταπεξέλθουν στα στεγαστικά τους δάνεια, η Merrill έμεινε με \$ 71 δισ διαβρωμένων στεγαστικών δανείων στα βιβλία της και δισεκατομμύρια σε απώλειες.

Οι κίνδυνοι οι οποίοι αποτελούσαν τη βασική ενασχόληση των στελεχών της Merrill ήταν ένα απόκρυφο εργαλείο γνωστό ως συνθετικές εγγυημένες δανειακές υποχρεώσεις (Synthetic C.D.O.'s). Το προϊόν αυτό ήταν ένα κράμα από εξασφαλισμένες δανειακές υποχρεώσεις και συμβάσεις ανταλλαγής κινδύνου αθέτησης που ουσιαστικά είναι ασφάλειες που οι ομολογιούχοι αγοράζουν για να προστατευθούν από πιθανές αθετήσεις υποχρεώσεων.

Τα Συνθετικά C.D.O., αποτελούν προϊόντα της σύγχρονης χρηματοοικονομικής τεχνικής γνωστά ως παράγωγα. Ουσιαστικά, τα παράγωγα είναι χρηματοπιστωτικά μέσα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον περιορισμό του κινδύνου. Η αξία

τους προέρχεται από τα υποκείμενα περιουσιακά στοιχεία, όπως στεγαστικά δάνεια, μετοχές, ομόλογα ή εμπορεύματα. Έτσι, όσο η στεγαστική αγορά βυθιζόταν, και οι δανειολήπτες αθετούσαν τις υποχρεώσεις των στεγαστικών τους δανείων, οι συμβάσεις αυτές κατέρρευσαν επίσης, ενισχύοντας τη συνολική κατάρρευση. Η άνοδος της Merrill ως ηγέτης της αγοράς των C.D.O ξεκίνησε το 2003, όταν ο Christopher Ricciardi έφερε την ομάδα του για τη διαχείριση των C.D.O από την Credit Suisse First Boston για να Merrill. Αλλά ο κίνδυνος ήταν κάτω από την επιφάνεια. Μέχρι το 2005, με τη μανία των στεγαστικών δανείων σε πλήρη εξέλιξη, το ποσό των C.D.O που αποτελούνταν περιουσιακά στοιχεία και δάνεια ξεπέρασε κατά πολύ τα C.D.O. του αποτελούνταν από blue-chip επιχειρηματικά δάνεια. Και επειδή τα συνθετικά C.D.O. ήταν αρκετά σύνθετα, ο κίνδυνος ήταν πιο δύσκολο να αναλυθεί και πολύ πιο εύκολο να παραβλεφθεί.

Το ανησυχητικό με τα C.D.O ήταν ότι ενώ ήταν υψηλού ρίσκου πέρασαν ως υψηλότερης ποιότητας προϊόντα, δίνοντας στις τράπεζες και τους επενδυτές που τα διαπραγματεύονταν μια ψευδαίσθηση ασφάλειας.

Ανυπόμονη να δημιουργήσει το δικό της μηχανισμό χρήματος, η Merrill Lynch ξεκίνησε ένα ξεφάντωμα αγορών. Από τον Ιανουάριο του 2005 έως τον Ιανουάριο του 2007, έκανε 12 μεγάλες αγορές κατοικιών ή εμπορικών επιχειρήσεων ή των περιουσιακών στοιχείων των ενυπόθηκων δανείων που σχετίζονται με αυτά. Αγόρασε εμπορικά ακίνητα στη Νότια Κορέα, τη Γερμανία και τη Βρετανία, μια επιχείρηση εξυπηρέτησης δανείων στην Ιταλία και ένα ενυπόθηκο δανειστή στη Βρετανία. Η μεγαλύτερη εξαγορά της ήταν της First Franklin, μιας επιχείρησης εξυπηρέτησης δανείων υψηλού κινδύνου.

Στόχος της ήταν να δημιουργήσει στεγαστικά δάνεια που θα μπορούσε να τα συμπεριλάβει σε C.D.O. Αυτό επέτρεψε τη Merrill να αποφύγει να στηρίζεται εξ ολοκλήρου σε άλλες εταιρείες για δάνεια. Η προσέγγιση αυτή φαίνεται να είχε μια κοινή λογική, αλλά ποτέ δεν ήταν σαφές το πόσο καλά η διοίκηση της Merrill αναλήφθηκε τους κινδύνους των δανείων.

Η μητρική εταιρεία, ML & Co., οικονομικά αντιστάθμισε τα σταθερά επιτόκια και τη συναλλαγματική έκθεση σε ορισμένες οφειλές συνάπτοντας συμβάσεις C.D.S. Για να ολοκληρωθεί αυτή η στρατηγική, η μητρική ML & Co. εισάγεται σε διεταιρικά C.D.S με τις θυγατρικές της. Κατά τη διάρκεια του 2008, η ML & Co. άρχισε να

χρησιμοποιεί ένα διαφορετικό σύνολο καμπυλών απόδοσης για την εκτίμηση της αξίας ορισμένων ενδοεταιρικών C.D.S's, από αυτό που χρησιμοποιούσαν οι θυγατρικές που ήταν η αντισυμβαλλόμενες στις συναλλαγές.

Οι καμπύλες απόδοσης που χρησιμοποίησε η ML & Co. δεν περιελάμβαναν ορισμένους παράγοντες που απαιτούνται για να εκτιμηθούν σωστά τα διεταιρικά C.D.S και, επιπλέον, οι καμπύλες δεν είχαν επαρκώς δοκιμαστεί πριν από την εφαρμογή τους. Η διαφορά στις εκτιμήσεις που προκαλείται από τη χρήση των δύο διαφορετικών συνόλων καμπυλών απόδοσης καταγράφηκε με λάθος τρόπο σε λογαριασμό τρίτων που είχε ως αποτέλεσμα οι διεταιρικές συναλλαγές να μην αντικατοπτρίζονται σωστά στις ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις.

Μέχρι το τέλος του 2007, η αξία αυτών των C.D.O's και των C.D.S's κατέρρευσε, γεγονός που είχε σαν συνέπεια δισεκατομμύρια δολάρια σε απώλειες για την Merrill Lynch. Στα μέσα του 2008, η Merrill Lynch πούλησε μια ομάδα C.D.Os που κάποτε αποτιμούνταν στα 30.600.000.000 \$ στην εταιρία Lone Star Funds για \$ 1,7 δις σε μετρητά και ένα δάνειο 5,1 δις \$. Στις 15 Σεπτεμβρίου η Merrill προκειμένου να μην προβεί σε πτώχευση αναγκάστηκε σε μια συγχώνευση με την Bank of America.

### **Η Αναποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου και Τρόποι Βελτίωσης του στην Περίπτωση της Merrill Lynch**

Άλλη μια ιστορία αποτυχίας εσωτερικού ελέγχου που δημιουργεί την ανάγκη για αρνητική αναδιατύπωση των οικονομικών μεγεθών της εταιρείας. Σύμφωνα με ελεγκτή Deloitte & Touche, η Merrill δεν διατηρούσε αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο επι των οικονομικών εκθέσεων μέχρι και το τέλος του 2008.

Αυτό είναι ένα ακόμη μαύρο σημάδι για τη φήμη του διευθύνοντος συμβούλου της Merrill Lynch, John Thain, ο οποίος είχε προσληφθεί από τη Merrill Lynch το 2007 λόγω της φήμης του για να ξεκινήσει μια ισχυρή διαχείριση κινδύνου.

Ο Thain σύμφωνα με μαρτυρία του στους εισαγγελείς στο γραφείο του Γενικού Εισαγγελέα της Νέας Υόρκης Andrew Cuomo δήλωσε την πρόωρη καταβολή των μπόνους για το έτος 2008, λίγο πριν τη συγχώνευσή της με την Bank of America, παρά τη μεγάλη ζημία που υπέστη η Merrill Lynch.

Γεγονός το οποίο όφειλε να αντιληφθεί έγκαιρα ο εσωτερικός έλεγχος και να αποτρέψει μια τέτοια ενέργεια, καθώς τα μπόνους μοιράζονται όταν τα στελέχη επιτυγχάνουν τους στόχους που είχαν τεθεί και τα οικονομικά αποτελέσματα είναι καλύτερα από την προηγούμενη χρονιά, κάτι το οποίο δεν ίσχυε στη συγκεκριμένη περίπτωση καθώς η Merrill Lynch βυθιζόταν όλο και περισσότερο σημειώνοντας ζημίες ύψους \$ 25 δις για το 2008.

Ο εσωτερικός έλεγχος επίσης όφειλε να είχε αντιληφθεί την επιθετική πολιτική μερικών στελεχών της Merrill Lynch, και να ενημερώσει τη διοίκηση για τις συνέπειες αυτής. Η επένδυση σε τόσο μεγάλο βαθμό σε C.D.O στεγαστικών δανείων αύξανε κατακόρυφα το βαθμό κινδύνου της τράπεζας καθώς ήταν αυτονόητο πως αν κάποια στιγμή δημιουργούνταν πρόβλημα στην αγορά ακινήτων οι συνέπειες θα ήταν θλιβερές για τη μετέπειτα πορεία της τράπεζας.

Αρκετοί εσωτερικοί έλεγχοι δεν λειτούργησαν αποτελεσματικά και στην περίπτωση των διεταιρικών C.D.S, ως εκ τούτου παρέλειψαν να προσδιορίσουν τις ενδοεταιρικές διαφορές που προέκυψαν από τη χρήση δύο διαφορετικών καμπυλών απόδοσης. Αυτοί οι ελλειπείς εσωτερικοί έλεγχοι περιελάμβαναν την ορθή καταγραφή και τη συνδιαλλαγή των διεταιρικών συναλλαγών παραγώγων και τη σωστή εξέταση και ανάλυση των στοιχείων που προέκυπταν στον ισολογισμό για τους δύο λογαριασμούς γενικής λογιστικής. Ένας σωστός εσωτερικός έλεγχος όφειλε να αντιληφθεί της ενδοεταιρικές διαφορές μεταξύ των δύο καμπυλών απόδοσης και να επιβάλλει διορθωτικά μέτρα.

Επιπλέον, η Deloitte δήλωσε πως η διοίκηση της Merrill δεν εφάρμοσε τις κατάλληλες λογιστικές οδηγίες για αντιστάθμιση κινδύνου που τέθηκε σε εφαρμογή κατά το τέταρτο τρίμηνο, και που συμπεριλάμβανε μακροπρόθεσμα δάνεια. Ο εσωτερικός έλεγχος έπρεπε να διασταυρώσει το βαθμό στον οποίο οι οδηγίες των εξωτερικών ελεγκτών για αντιστάθμιση κινδύνου εφαρμόστηκαν από τη διοίκηση, και να επισημάνει τυχόν παραλείψεις εκούσιες ή ακούσιες επιβάλλοντας την άμεση εφαρμογή τους και τη κατάλληλων διορθωτικών μέτρων.

Τέλος, το σύστημα ισχυρού εσωτερικού ελέγχου της Merrill Lynch έπρεπε να είναι ικανό να βοηθά ώστε να διασφαλιστεί ότι οι στόχοι ενός τραπεζικού οργανισμού θα επιτευχθούν, ότι η τράπεζα θα επιτύχει τους μακροπρόθεσμους στόχους κερδοφορίας της, και θα διατηρήσει αξιόπιστες οικονομικές και διαχειριστικές εκθέσεις. Ένα

τέτοιο σύστημα θα μπορούσε επίσης να βοηθήσει να διασφαλιστεί ότι η τράπεζα θα συμμορφωθεί με τους νόμους και τους κανονισμούς, καθώς και με τις πολιτικές, τα σχέδια, τους εσωτερικούς κανόνες και τις διαδικασίες, και θα μειώσει τον κίνδυνο για απροσδόκητες απώλειες ή ζημίες στη φήμη της τράπεζας.

Πλέον λόγω διαφόρων γεγονότων κερδοσκοπίας τα οποία είχαν τραγικό τέλος για διάφορα πιστωτικά ιδρύματα παρατηρούμε πως αυτά έχουν αρχίσει να επικεντρώνονται με περισσότερο ζήλο στη συμμόρφωση και τη διαχείριση κινδύνων. Με κάθε νέα ιστορία για την αποτυχία του εσωτερικού ελέγχου, μπορούμε μόνο να ελπίζουμε πως αυτές έρχονται να αποδώσουν καρπούς και μάλιστα σύντομα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μία πολύ σημαντική έννοια και πολύτιμο στοιχείο για τη λειτουργία της κάθε επιχείρησης και οργανισμού γι' αυτό και υπάρχουν πολλές προηγούμενες μελέτες που εξετάζουν τον εσωτερικό έλεγχο. Προηγούμενη βιβλιογραφία έχει αποδείξει ότι οι επιχειρήσεις με κακή ποιότητα εσωτερικού ελέγχου τείνουν να είναι μικρότερες, λιγότερο αποδοτικές, έχουν πιο σύνθετες εργασίες και μεγαλώνουν γρήγορα και υπάρχει μια συσχέτιση μεταξύ αυτών των καθοριστικών παραγόντων. (Jahmani, Dowling, 2009). Οι Doyle, Ge και McVay προτείνουν ότι το μέγεθος και η κερδοφορία της επιχείρησης είναι κυρίαρχοι παράγοντες του εσωτερικού ελέγχου και βρήκαν στην έρευνά τους μια θετική συσχέτιση μεταξύ αυτών των καθοριστικών παραγόντων και της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με προηγούμενες μελέτες ένας καθοριστικός παράγοντας που επηρεάζει τις διαδικασίες στις δραστηριότητες της εταιρείας είναι η ηλικία της επιχείρησης. Όσο παλαιότερη η επιχείρηση τόσο και πιο πιθανό είναι να έχει βιώσει τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου σε όλα τα χρόνια της λειτουργίας της, και προκειμένου να εξαλείψει αυτές τις ελλείψεις έχει θεσπίσει καλύτερο εσωτερικό έλεγχο. (Doyle, Ge, και McVay 2007).

Ένας αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος βοηθά στην επίτευξη των στόχων του πιστωτικού ιδρύματος, αποτελεί ένα μέσο για αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση και διασφαλίζει την μακροχρόνια επιβίωση του πιστωτικού ιδρύματος, την τόνωση του ανταγωνιστικού χαρακτήρα του, και τη μεγαλύτερη διαφάνεια του. Στην έρευνά μου εξετάζω πόσο σημαντικός είναι ο εσωτερικός έλεγχος στη μείωση φαινομένων τραπεζικής απάτης που προέρχονται είτε από τρίτους είτε από τους ίδιους τους εργαζόμενους.

Η μελέτη αυτή συμβάλλει στην αυξανόμενη βιβλιογραφία που ερευνά την αναποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου να προλάβει περιστατικά τραπεζικής απάτης και συμβάλλει επίσης στην υπάρχουσα βιβλιογραφία σχετικά με τους



καθοριστικούς παράγοντες της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου. Παρέχει πληροφορίες σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν τον εσωτερικό έλεγχο και πώς αυτός μπορεί να βελτιώσει την ποιότητα των οικονομικών εκθέσεων των πιστωτικών ιδρυμάτων. Επιπλέον, ενημερώνει το επενδυτικό κοινό, τη διοίκηση, τις ρυθμιστικές αρχές των τραπεζών και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, ότι η οικονομική κρίση επιδεινώνει την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, και βοηθά να υποστηρίξουμε τον παράγοντα της εταιρικής διακυβέρνησης, όπως οι Hoitash, Jean και Bedard χρησιμοποίησαν στην έρευνα τους, δεδομένου ότι ισχυρή εταιρική διακυβέρνηση οδηγεί σε ισχυρό εσωτερικό έλεγχο. Επιπλέον, η έρευνα αυτή υποστηρίζει ένα μέρος του θεωρητικού πλαισίου των μελετών των Doyle, Ge και McVay (2007) και Jahmani και Dowling (2008) σχετικά με τους καθοριστικούς παράγοντες του εσωτερικού ελέγχου.

Οι περιορισμοί της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας οριοθετούνται στην έλλειψη ποσοτικών δεδομένων, γι' αυτό το λόγο επεκτάθηκε στη μελέτη τριών πραγματικών γεγονότων τραπεζικής απάτης . Περαιτέρω μελέτες θα μπορούσαν να συνεχίσουν σε αυτή τη γραμμή της έρευνας ανακαλύπτοντας νέα σημεία κινδύνου που εκφράζουν την πιθανότητα εμφάνισης απάτης, προκειμένου να αναγνωρίζονται έγκαιρα από τα πιστωτικά ιδρύματα. Θα μπορούσε επίσης να γίνει μία ποσοτική έρευνα η οποία θα μπορέσει να ποσοτικοποιήσει το βαθμό στον οποίο κάποια πιστωτικά ιδρύματα επένδυσαν στη δημιουργία ενός ισχυρότερου εσωτερικού ελέγχου και σε τι ποσοστό αυτό βοήθησε στη μείωση φαινομένων τραπεζικής απάτης σε αυτά.

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## Ξένη Βιβλιογραφία

- Altamuro Jennifer Lynne M. , Beatty A. (2009), "How Does Internal Control Regulation Affect Financial Reporting? " ( June 24, 2009).
- Bentley K. ,Omer T. ,Sharp N. (2012). "Business Strategy, Financial Reporting Irregularities, and Audit Effort" (March, 2012).
- Basel Committee on Banking Supervision (2010),"Basel III:A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems",(December, 2010).
- Bolton, Brian J., (2009),"The U.S. Financial Crisis: A Summary of Causes & Consequences" (October 21, 2009).pp 2-9.
- Brown, L., Caylor, M., (2006), "Corporate governance and firm performance". Journal of Accounting and Public Policy, pp. 409–434.
- Boynton, W.C., Johnson, R.N., Kell, W.G (2001),"Modern Auditing", 7<sup>TH</sup> Edition. USA: John Wiley & Sons.
- Cayman Islands Monetary Authority, Statement of Guidance (2009), "Internal Audit-Banks" (April 29, 2009), pp 1-6.
- Chislett, W. (2014), "Spain's banking crisis, A light in the tunnel". Elcano Royal Institute, pp. 1–8.
- Chowdhury D. S. (2007), "Why large Public companies shouldn't hate Sarbanes-Oxley". Ivey Business Journal.
- Church B.K. and Schneider A. (1995), "Internal auditors' memory for financial-statement errors", Behavioral Research in Accounting.
- Church, B.K., McMillan, J.J. and Schneider, A. (1998), "The effect of risk factors and decision frame on internal auditors' consideration of fraud explanations", Advances in Accounting.
- Church, B.K., McMillan, J.J. and Schneider, A. (2001), "Factors affecting internal auditors' consideration of fraudulent financial reporting during analytical procedures", Auditing: A Journal of Practice & Theory.

- Committee on Banking Supervision, (2013),"Basel III: The liquidity Coverage Ratio and liquidity risk monitoring tools", (January, 2013).
- Comptroller of the Currency, Administrator of National Banks (2001), "Internal Control-Comptroller's Handbook", pp.13-17.
- Deloitte (2014),"Stronger: OCC's heightened expectations Enhancing risk management and driving growth", pp.4-10.
- De Fond M. and Jiambalvo, J. (1991),"Incidence and circumstances of accounting errors", The Accounting Review.
- Delis M. D. , Karavias, Y. (2015),"Optimal versus realized bank credit risk and monetary policy". Journal of Financial Stability.
- Dinapoli T. P. , (2010). "Management's Responsibility for Internal Controls".
- Donelson C. D. , Matthew E. and McInnis M. J. (2016),"Internal Control Weaknesses and Financial Reporting Fraud", pp. 1-32.
- Doyle J. , Ge W. and McVay S., (2006),"Determinants of weakness in internal control over financial reporting". Journal of Accounting and Economics.
- Doyle J. , Ge W. and McVay S., (2007),"Accruals Quality and Internal Control over Financial Reporting".
- Ester G.-G., Salvador M.-H., Domingo G.-P. de L., (2012),"Internal audit and financial reporting in the Spanish banking industry", Managerial Auditing Journal.
- Fadzil, F.H. , Haron, H. and Jantan, M. (2005),"Internal auditing practices and internal control system", Managerial Auditing Journal.
- Goodhart C. (2011). "The Basel Committee on Banking Supervision: A History of the Early Years 1974-2007".
- Gottschalk, P., (2010). "Categories of financial crime" Journal of Financial Crime.
- Grippo E. , Banfi A. , (2016). "Italian Banking Regulation", Global Legal Insights, 3<sup>rd</sup> Edition, pp. 10-18.
- Hammersley J. , Shakespeare C. and Myers L. (2007),"Market Reactions to the Disclosure of Internal Control Weaknesses and to the Characteristics of those Weaknesses under Section 302 of the Sarbanes Oxley Act of 2002", pp.2-29.
- Hillison W. , Pacini C. ,Sinason D. (1999),"The internal auditor as fraud-buster", (October, 1999).

- Hoffmann A. , Birnbrich (2012),"The impact of fraud prevention on bank-customer relationships: An empirical investigation in retail banking", pp.390-404.
- Hollow M. (2014),"Money, morals and motives. An exploratory study into why bank managers and employees commit fraud at work", pp.174-190.
- Karagiorgos, T. , Drogalas G. , and Chatzispirou I. (2010),"Internal control system and management information systems", *The Southeuropean Review of Business Finance & Accounting*.
- Karagiorgos, T., Drogalas, G. and Dimou, A. (2010),"Effectiveness of internal control system in the Greek Bank Sector", *The Southeuropean Review of Business Finance & Accounting*.
- Kinney W. , (2000),"Research opportunities in internal control quality and quality assurance". *Auditing* 19.
- Kinney W. , (2001),"Accounting scholarship: what is uniquely ours? ", *The Accounting Review* 76, pp. 275–284.
- KPMG.,(2006), *Forensic, Fraud Survey*.
- Krishnan J. , (2005). "Audit committee quality and internal control: an empirical analysis". *The Accounting Review* 80.
- Lajoux A. (2007),"M&A Due Diligence In The New Age of Corporate Governance". *Ivey Business Journal*.
- McMullen, D. , Raghunandan, K. , Rama, D.V. , (1996), "Internal control reports and financial reporting problems", pp. 67–75.
- Moyes G.D. and Baker C.R. (2009), "Factors influencing the use of red flags to detect fraudulent financial reporting", *Internal Auditing*, pp. 33-40.
- Ogneva M. , Raghunandan K. , Subramanyam K.R. , (2006), "Internal control weakness and cost of equity: evidence from SOX Section 404 disclosures".Working paper, University of Southern California and Florida International University.
- Rezaee Z. (2010), "The Importance of Internal Audit Opinions", pp.1-5.
- Rittenberg L. and Schwieger B. J. , (2005), "Auditing: Concepts for a Changing Environment", (5th ed., Thomson/South Western, Mason).
- Sawyer B.L. , (2003), "Sawyer's Internal Auditing The practice of Modern Internal". *Inst. of Internal Auditors*; 5 edition (June 30, 2003).
- Siddiqui J. and Podder, J. , (2002), "Effectiveness of bank audit in Bangladesh", *Managerial Auditing Journal*.

- Stefanescu C. (2012), "XBRL-Based Projects for Financial and Prudential Reporting – an Empirical Analysis in European Banking System", Vol. 10, No 2
- Wagner S. and Dittmar L. (2006), "The unexpected Benefits of Sarbanes-Oxley". Harvard Business Review
- Wandhöfer R. (2014), "The Journey from Basel I to Basel III: History and fundamentals explained", pp.87-158.
- Watt A., (2008), "The economic and financial crisis in Europe: addressing the causes and the repercussions". European Economic and Employment Policy (March, 2008).
- Woods M. , Humphrey C. , Dowd K. and Liu Y. , (2009), "Crunch time for bank audits? Questions of practice and the scope for dialogue", Managerial Auditing Journal.

### **Ηλεκτρονικές Πηγές**

- <http://www.kathimerini.gr/869385/article/oikonomia/die8nhs-oikonomia/ti-edei3anta-stress-tests-trapezwn>
- [http://www.ethnos.gr/giorgos\\_delastik/arthro/h\\_islandia\\_gela\\_h\\_irlandia\\_klaiei-48336953/](http://www.ethnos.gr/giorgos_delastik/arthro/h_islandia_gela_h_irlandia_klaiei-48336953/)
- <http://ependisinews.gr/blog/oikonomia/irlandia-ta-sfalmata-toy-parelthontos-talaiporoyntis-trapezes>
- [http://www.nbs.rs/internet/english/55/55\\_6/](http://www.nbs.rs/internet/english/55/55_6/)
- <http://www.bis.org/bcbs/about.htm>
- <http://www.pwc.co.uk/industries/banking-capital-markets/insights/finrep-financial-reporting-to-uk-and-eu-banking-regulators-is-changing.html>
- <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Code-of-Ethics.aspx>
- <https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/Code%20of%20Ethics%20Greek.pdf>

## Ελληνική Βιβλιογραφία

- Δρογαλάς Γ.,Φωτιάδης Θ.,Σουμπενιώτης Δ., (2005), "Εννοιολογικό πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου: Θεωρητική Προσέγγιση και Μελέτη Περίπτωσης",Διοικητική Ενημέρωση, τεύχος 34,(Ιούλιος, 2005),pp.52-65
- Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (2014), "Το Διεθνές Πλαίσιο Επαγγελματικής Εφαρμογής", pp. 4-7.
- Νεγκάκης Χ. & Ταχυνάκης Π. (2013), "Σύγχρονα Θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου (Σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου) "
- Παπαστάθης Π. (2003), "Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος και η Πρακτική Εφαρμογή του".
- ΠΔ.ΤΕ 2577/2006
- Σαπουντζόγλου, Γ., & Πεντότης, Χ., (2009), "Τραπεζική Οικονομική",Τόμος Α',Εκδόσεις Γ. Μπένου, pp.197-200.