



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

Διπλωματική Εργασία

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ  
ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΑΠΑΤΗΣ

της

ΧΑΡΙΚΛΕΙΑΣ ΚΟΡΟΜΗΛΑ

Επιβλέπων Καθηγητής: Ανέστης Λαδάς

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

Σεπτέμβριος 2023

## **Αφιερώσεις**

*Η παρούσα διπλωματική εργασία αφιερώνεται στην οικογένειά μου.*

## Περίληψη

Η παγκοσμιοποιημένη οικονομία έχει διαμορφώσει νέες συνθήκες για τη λειτουργία των επιχειρήσεων. Ο έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρηματιών, η ραγδαία ανάπτυξη των τεχνολογιών και η πληθώρα οικονομικών σκανδάλων που βασίζονται σε λογιστικές απάτες συνδιαμορφώνουν το κλίμα που επικρατεί. Τα εγχώρια και διεθνή εταιρικά σκάνδαλα επιβεβαιώνουν ότι η οικονομική κρίση, οι διαρκώς αυξανόμενες υποχρεώσεις και οι υψηλές απαιτήσεις της κεφαλαιαγοράς έχουν οδηγήσει τις οικονομικές οντότητες στη χρήση δόλιων πρακτικών που συμβάλλουν στην παρουσίαση μίας καλής, μη ρεαλιστικής εικόνας της οικονομικής τους θέσης. Σε αυτό το πλαίσιο, κρίνεται επιτακτική η ανάγκη για παροχή αξιόπιστων πληροφοριών σχετικά με τα οικονομικά στοιχεία των επιχειρήσεων καθώς και η λήψη μέτρων για τον μετριασμό του κινδύνου και την προστασία του επενδυτικού κοινού. Καθοριστικής σημασίας σε αυτή την προσπάθεια είναι η συμβολή της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου, ενός μέσου παρακολούθησης που έχει ως στόχο να συμβάλλει στην αποτροπή και τον εντοπισμό περιστατικών απάτης. Κύριος στόχος της παρούσας εργασίας είναι να καταστεί κατανοητή τόσο η σημασία και η βαρύτητα που έχει ο εσωτερικός έλεγχος για την εύρυθμη λειτουργία των οικονομικών μονάδων όσο και η έννοια της λογιστικής απάτης. Έχοντας κατανοήσει όλα τα παραπάνω, είναι ευκολότερο στη συνέχεια να γίνουν κατανοητά τα αναγκαία μέτρα πρόληψης και αντιμετώπισής της και ειδικότερα η σημασία του έργου των εσωτερικού ελέγχου που μέσω του ήθους, της εμπειρίας και της κατάρτισής τους αποτελούν καθοριστικό παράγοντα αποτροπής περιστατικών λογιστικής απάτης.

### Λέξεις - Κλειδιά

Εσωτερικός Έλεγχος, Λογιστική Απάτη, Παραποίηση Οικονομικών Καταστάσεων, Πλαίσιο COSO, Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO31000, Οικονομικά Σκάνδαλα.

## **Abstract**

The globalized economy has created new conditions for businesses to operate. The intense competition between entrepreneurs, the rapid development of technologies and the plethora of financial scandals based on accounting fraud are shaping the prevailing climate. Domestic and international corporate scandals confirm that the economic crisis, ever-increasing liabilities and high capital market demands have led entities to use fraudulent practices that help present a good, unrealistic picture of their financial position. In this context, there is an urgent need to provide reliable information on companies' financial data as well as measures to mitigate risk and protect investors. Crucial to this effort is the contribution of the Internal Audit Service, a monitoring tool that aims to help prevent and detect fraud. The main objective of this thesis is to understand both the importance and importance of internal audit for the proper functioning of economic units and the concept of accounting fraud. Having understood all the above, then it is easier to understand the necessary measures to prevent and deal with it and in particular the importance of the work of internal auditors, who through their ethos, experience and training are a decisive factor in preventing incidents of accounting fraud.

## **Keywords**

Internal Audit, Accounting Fraud, Falsifying Financial Statements, COSO Framework, ISO31000 Risk Management Framework, Accounting Scandals.

## Πίνακας περιεχομένων

Αφιερώσεις.....	ii
Περίληψη .....	iii
Abstract .....	iv
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο : ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>1</b>
1.1 Εισαγωγικές Παρατηρήσεις.....	1
1.2 Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα της Διπλωματικής Εργασίας .....	2
1.3 Δομή της Διπλωματικής Εργασίας.....	2
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> : ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ .....</b>	<b>4</b>
2.1 Εισαγωγή.....	4
2.2 Επισκόπηση.....	4
2.3 Συμπεράσματα.....	12
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> : ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ .....</b>	<b>13</b>
3.1 Εισαγωγή.....	13
3.2 Εσωτερικός Έλεγχος .....	13
3.2.1 Η Έννοια του Εσωτερικού Ελέγχου .....	13
3.2.2 Βασικοί Σκοποί και Στόχοι του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου .....	15
3.2.3 Οι Αρμοδιότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου .....	18
3.2.4 Οι Βασικές Αρχές του Εσωτερικού Ελέγχου.....	19
3.2.5 Βήματα Διενέργειας Εσωτερικού Ελέγχου.....	21
3.2.6 Αξιολόγηση της Αποτελεσματικότητας του Εσωτερικού Ελέγχου.....	25
3.3 Το Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO – COSO Framework .....	30
3.3.1 Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO .....	30
3.3.2 Η Πυραμίδα COSO (1992) .....	31
3.3.3 Το Ολοκληρωμένο Πλαίσιο COSO του Εσωτερικού Ελέγχου (COSO Internal Control Integrated Framework) .....	32
3.3.4 Το Αναθεωρημένο Πλαίσιο COSO .....	36
3.3.5 Το Μοντέλο ERM COSO.....	39
3.3.6 Απαιτήσεις για Αποτελεσματικό Εσωτερικό Έλεγχο.....	41
3.4 Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000.....	42
3.4.1 Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης - ISO .....	42
3.4.2 Το Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000.....	43
3.4.3 Το Αναθεωρημένο Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000:2018.....	45
3.4.5 Οι Βασικές Διαφορές Μεταξύ του ISO 31000:2009 και του ISO 31000:2018.....	50
3.4.6 Οι Ομοιότητες του ISO 31000 και του Πλαισίου COSO.....	52

3.4.7 Οι Βασικές Διαφορές μεταξύ του ISO 31000 και του Πλαισίου COSO .....	54
3.4.8 Η Επιλογή μεταξύ του ISO 31000 και του Πλαισίου COSO ERM .....	56
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο : ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΑΠΑΤΕΣ .....</b>	<b>59</b>
4.1 Εισαγωγή.....	59
4.2 Παραποίηση Οικονομικών Καταστάσεων και Λογιστική Απάτη .....	59
4.2.1 Η Έννοια της Λογιστικής Απάτης.....	60
4.2.2 Το Τρίγωνο της Λογιστικής Απάτης.....	62
4.2.3 Κατηγορίες Λογιστικής Απάτης.....	62
4.2.4 Παράγοντες Απάτης Λογιστικών Καταστάσεων.....	63
4.2.5 Ανίχνευση Λογιστικής Απάτης και Τρόποι Αντιμετώπισης .....	64
4.2.6 Προγράμματα Πρόληψης Λογιστικής Απάτης .....	64
4.2.7 Αξιολόγηση της Ευπάθειας της Επιχείρησης.....	65
4.2.8 Αποτελεσματικότητα Εξωτερικού και Εσωτερικού Ελέγχου .....	65
4.3 Μελέτες Περιπτώσεων .....	66
4.3.1 Το Σκάνδαλο της Ασπίς Πρόνοια.....	66
4.3.2 Το Σκάνδαλο της Parmalat.....	70
4.3.3 Το Σκάνδαλο της Enron.....	73
4.4 Συμπεράσματα.....	77
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ</b>	
<b>ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ .....</b>	<b>78</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>81</b>
Ελληνική .....	81
Ξενόγλωσση.....	82
Ηλεκτρονικές Πηγές .....	86

## **Κατάλογος Πινάκων**

Πίνακας 1.....	30
Πίνακας 2.....	31
Πίνακας 3.....	36
Πίνακας 4.....	38
Πίνακας 5.....	47

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο : ΕΙΣΑΓΩΓΗ

## 1.1 Εισαγωγικές Παρατηρήσεις

Οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε ένα σύνθετο και συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον, όπου κυριαρχούν τα φαινόμενα του έντονου ανταγωνισμού, της παγκοσμιοποίησης των αγορών, των ανισοτήτων και της μεγάλης συγκέντρωσης κεφαλαίων. Σε αυτό το πλαίσιο, η πολυπλοκότητα των συναλλαγών και η εξέλιξη των επιχειρήσεων καθιστούν αναγκαία την ορθή αποτύπωση των λογιστικών γεγονότων με στόχο την ολοκληρωμένη πληροφόρηση των χρηστών των οικονομικών καταστάσεων. Η παραπάνω ανάγκη εντείνεται ακόμη περισσότερο λόγω των μεγάλων εταιρικών σκανδάλων των τελευταίων δεκαετιών που ήρθαν να προσθέσουν μία νέα μορφή κινδύνου, αυτή της παραποίησης των λογιστικών-χρηματοοικονομικών καταστάσεων μέσω της λογιστικής απάτης.

Ο κίνδυνος της απάτης αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους κινδύνους στον οποίο μπορεί να εκτεθεί μια οικονομική οντότητα. Άλλωστε, ένα από τα ευαίσθητα σημεία των οντοτήτων είναι η αδυναμία τους να αντιμετωπίσουν έγκαιρα και αποτελεσματικά τα φαινόμενα απάτης τα οποία συνήθως διαπιστώνονται αφού διαπραχθούν προκαλώντας σοβαρές συνέπειες. Παράλληλα, στην προσπάθεια των οικονομικών οντοτήτων να καταφέρουν να εδραιωθούν και να αναπτυχθούν, ο ρόλος της ύπαρξης ενός σωστού και ολοκληρωμένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι ουσιώδους σημασίας ώστε να οχυρωθούν απέναντι σε τυχόν κινδύνους.

Σε αυτό το πλαίσιο, η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί απαραίτητο συστατικό, προκειμένου να αποκατασταθεί η εμπιστοσύνη των επενδυτών στις δημοσιευμένες οικονομικές καταστάσεις καθώς και για να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά ο κίνδυνος απάτης. Η καθιέρωση ενός κατάλληλου συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε συνδυασμό με την εφαρμογή των διαφόρων πλαισίων και προτύπων που έχουν θεσπιστεί, συμβάλλει καθοριστικά στην αντιμετώπιση των ελλείψεων και των αδυναμιών ενός οργανισμού εξασφαλίζοντας την απρόσκοπτη και αποτελεσματική του λειτουργία.



## **1.2 Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα της Διπλωματικής Εργασίας**

Ο σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να καταστεί κατανοητή η σημασία και η βαρύτητα που έχει ο εσωτερικός έλεγχος για την εύρυθμη λειτουργία των οικονομικών μονάδων. Παράλληλα, στοχεύει στο να αναδείξει την αξία του εσωτερικού ελέγχου για τις οικονομικές οντότητες ως ένα απαραίτητο και δομικό στοιχείο που τους προσδίδει αξία, προσφέρει ανεξάρτητες συμβουλές προς τη διοίκηση σχετικά με κάθε φύσεως πρόβλημα και είναι υπεύθυνο για την συμμόρφωση τους με την κείμενη νομοθεσία. Θα γίνει σαφές ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική διαδικασία για τη ορθή διοίκηση μιας εταιρείας και τη βελτίωση των λειτουργιών της καθώς και ότι είναι κομβικής σημασίας για την επίτευξη της αποστολής και των στόχων που η ίδια θέτει.

Πρόκειται να πραγματοποιηθεί ανάλυση γύρω από την έννοια του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου, έτσι ώστε να γίνει κατανοητός ο ρόλος του μέσα στο επιχειρηματικό περιβάλλον που διακατέχεται από αβεβαιότητα και ποικίλους κινδύνους μεταξύ των οποίων συγκαταλέγεται και ο κίνδυνος της απάτης. Θα καταστεί κατανοητό ότι τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου προάγουν την αποτελεσματικότητα και διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη μείωση του κινδύνου απάτης αφού, μέσω της καθιέρωσης ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου δύναται να αποτραπούν σφάλματα και απάτες στο εσωτερικό μιας οικονομικής οντότητας.

Μέσα από τη συγκεκριμένη εργασία πραγματοποιείται λεπτομερής αναφορά στο πιο διαδεδομένο διεθνές θεωρητικό πλαίσιο που περικλείει το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου και συγκεκριμένα στο Ολοκληρωμένο Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO του Εσωτερικού Ελέγχου. Επίσης, παρουσιάζεται το Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνου ISO 31000 το οποίο αποτελεί ένα διεθνώς αναγνωρισμένο πρότυπο για την εφαρμογή των αρχών διαχείρισης κινδύνου. Το συγκεκριμένο πρότυπο βοηθά τις επιχειρήσεις μέσω της παροχής γενικών μεθοδολογιών και κανόνων να αναπτύξουν μια στρατηγική διαχείρισης κινδύνων που συμβάλλει τόσο στον αποτελεσματικό εντοπισμό των κινδύνων όσο και την αποτελεσματική διαχείριση του ρίσκου.

## **1.3 Δομή της Διπλωματικής Εργασίας**

Η παρούσα διπλωματική εργασία δομείται σε πέντεδιακριτά μεταξύ τους κεφάλαια. Πιο συγκεκριμένα, το πρώτο κεφάλαιο περιέχει τις εισαγωγικές παρατηρήσεις σχετικά με το αναλυόμενο θέμα, σκιαγραφείται ο σκοπός και η χρησιμότητα της παρούσας εργασίας και παράλληλα παρουσιάζεται η διάρθρωσή της.

Στο δεύτερο κεφάλαιο ακολουθεί η βιβλιογραφική επισκόπηση όπου παρουσιάζεται μία επισκόπηση των πηγών από τις οποίες αντλήθηκαν οι κύριες πληροφορίες για την συγγραφή της παρούσας εργασίας. Ειδικότερα, αναφέρονται τα άρθρα, τα συγγράμματα και οι έρευνες που αποτέλεσαν πηγή άντλησης πληροφορίας για την παρούσα διπλωματική εργασία, δίνοντας μία σύντομη σκιαγράφιση του τί πρόκειται να πραγματοποιηθεί η εργασία στη συνέχεια.

Στη συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο περιγράφεται αναλυτικά η έννοια του εσωτερικού ελέγχου, πραγματοποιείται μία εκτενής παρουσίαση των βασικών σκοπών και στόχων του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, οι αρμοδιότητες της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου, οι βασικές αρχές και τα βήματα διενέργειας του εσωτερικού ελέγχου που πρέπει να ακολουθούν οι οικονομικές οντότητες για τη διενέργειά του. Επιπλέον, τίθεται το ζήτημα της αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Στη συνέχεια του κεφαλαίου, παρουσιάζεται το διαδεδομένο Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO – COSOFramework καθώς και το Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000 και αναλύονται οι βασικές διαφορές που παρουσιάζουν μεταξύ τους.

Ακολουθεί, το τέταρτοκεφάλαιο της εργασίαςόπου αναπτύσσεται η έννοια της λογιστικής απάτης, οι κατηγορίες της, οι παράγοντες που συντελούν σε αυτή καθώς και οι μέθοδοι που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αποτροπή των παραβατικών ενεργειών. Επίσης, στις τελευταίες υποενότητες του συγκεκριμένου κεφαλαίου γίνεται και παρουσίαση ορισμένωνσύγχρονων οικονομικών σκανδάλων.

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

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> : ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

### 2.1 Εισαγωγή

Τα κίνητρα, οι παράγοντες εμφάνισης και οι μέθοδοι αντιμετώπισης της περίπτωσης λογιστικής απάτης αποτέλεσαν αντικείμενο μελέτης αρκετών ερευνητών, σε μία προσπάθεια να γίνει κατανοητός ο μηχανισμός του συστήματός της και να εξακριβωθούν οι απαραίτητες τροποποιήσεις για την έγκυρη και έγκαιρη πληροφόρηση των μελών της αγοράς κεφαλαίου. Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζεται μία σειρά από μελέτες που πραγματεύονται τις ανωτέρω θεματικές καθώς και τη σχέση του εσωτερικού ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης στο πλαίσιο της λογιστικής απάτης.

### 2.2 Επισκόπηση

Οι Bierstaker et al. (2006), εξετάζουν ένα δείγμα 86 εσωτερικών ελεγκτών και λογιστών για να διαπιστώσουν κατά πόσο αυτοί χρησιμοποιούν μεθόδους για την πρόληψη ή τον εντοπισμό της απάτης καθώς και αν οι ίδιοι θεωρούν ότι οι χρησιμοποιούμενες μέθοδοι είναι αποτελεσματικές. Τα συμπεράσματα της έρευνάς τους αποκαλύπτουν πως η ενίσχυση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου χρησιμοποιείται συχνότερα για την καταπολέμηση της λογιστικής απάτης σε σύγκριση με άλλες ιδιαίτερα αποτελεσματικές μεθόδους όπως είναι για παράδειγμα αυτή της ψηφιακής ανάλυσης και της δειγματοληψίας.

Τρία χρόνια αργότερα, οι Skousen et al. (2009) αναλύουν τη θεωρία του Cressey (1953), βάσει της οποίας η διενέργεια απάτης συνδέεται πάντα με τρεις παράγοντες : την πίεση, την ευκαιρία καθώς και την εκλογίκευσή της. Για τη μελέτη τους ανέπτυξαν και δοκίμασαν μεταβλητές βασισμένες στα στοιχεία ενός δείγματος εταιρειών εκ των οποίων ορισμένες ήρθαν αντιμέτωπες με περιστατικά λογιστικής απάτης ενώ οι υπόλοιπες όχι. Τα προκύπτοντα συμπεράσματα δείχνουν πως η ανάγκη για ρευστότητα και χρηματοδότηση από τρίτους αλλά και η απότομη αύξηση των περιουσιακών στοιχείων αποτελούν ενδείξεις για την ύπαρξη απάτης. Αντιθέτως, η ενίσχυση της επιτροπής ελέγχου με ανεξάρτητα μέλη συμβάλλει στον περιορισμό και την αντιμετώπισή της.

Στην ίδια θεωρία απάτης (του Cressey) αναφέρονται οι Kassem και Higson (2012), θέλοντας να τονίσουν τη σημασία της αλλά και να προσφέρουν περισσότερες πληροφορίες στους ελεγκτές σχετικά με τους λόγους εμφάνισης των φαινομένων λογιστικής απάτης. Οι ίδιοι, γνωρίζοντας ότι η απάτη συνιστά ένα σύνθετο φαινόμενο που χρήζει αντιμετώπισης από την πλευρά των ελεγκτών, προτείνουν τη δημιουργία ενός νέου μοντέλου του Τριγώνου της Απάτης, που ίσως θα διευκόλυνε περισσότερο το έργο των ελεγκτών σχετικά με τον εντοπισμό αλλά και την αντιμετώπιση τέτοιου είδους αθέμιτων πρακτικών.

Το ίδιο έτος, οι Ζαφειράκου και Ταχυνάκης (2007) διεξάγουν έρευνα μέσω της χρήσης ενός ερωτηματολογίου που συμπληρώθηκε από εξήντα δύο εισηγμένες εταιρίες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Τα αποτελέσματά της αποδεικνύουν ότι παρότι οι εταιρίες γνωρίζουν πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει καθοριστικά στην αποτελεσματική τους λειτουργία οι περισσότερες προτιμούν να προσλάβουν εσωτερικό ελεγκτή από κάποια εταιρία ορκωτών ελεγκτών (outsourcing) παρά να δημιουργήσουν ξεχωριστό τμήμα εσωτερικού ελέγχου. Έτσι, οι οικονομικές μονάδες επιχειρώντας με αυτό τον τρόπο να περιορίσουν τα τμήματα τους μειώνοντας τα λειτουργικά τους έξοδα δεν επιτυγχάνουν την ίδια αποτελεσματική λειτουργία και διαχείριση του κινδύνου απάτης όπως αυτή που θα τους προσέφερε η λειτουργία ενός ξεχωριστού τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

Σε έρευνα τους οι Tumwebaze et al. (2012) μέσω της χρήσης ενός δείγματος εξήντα έξι εταιριών καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της εταιρικής διακυβέρνησης, του εσωτερικού ελέγχου και της λογοδοσίας στις οικονομικές οντότητες, γεγονός που υπογραμμίζει την ιδιαίτερη σημασία της ύπαρξης και διασφάλισης τόσο ισχυρών πολιτικών για τη διαχείριση των κινδύνων όσο και αποτελεσματικών εσωτερικών ελέγχων για τη διαφάνεια και την καλύτερη λειτουργία των οικονομικών αυτών οντοτήτων.

Ένα χρόνο αργότερα, οι Florea και Florea (2013) μελετούν τη σχέση ανάμεσα στον εσωτερικό έλεγχο και την εταιρική διακυβέρνηση αλλά και τη σημασία του κώδικα της εταιρικής διακυβέρνησης. Η έρευνα τους στηρίζεται στον εθνικό κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης των χωρών που ανήκουν στην Ευρωπαϊκή Ένωση και καταλήγει στο συμπέρασμα ότι οι χώρες χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες : σε χώρες που ο εσωτερικός έλεγχος προβλέπεται από τον ίδιο τον κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης, χώρες όπου ο εσωτερικός έλεγχος προτείνεται από τον κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης και τέλος, χώρες όπου ο εσωτερικός έλεγχος δεν προβλέπεται.

Οι Joseph et al. (2015) εξετάζουν την επίδραση των εσωτερικών ελέγχων στην πρόληψη και τον εντοπισμό περιστατικών απάτης στα περιφερειακά ταμεία της κομητείας

Κακαμέγκα. Η μελέτη τους διεξάγεται μέσω της χρήσης ερωτηματολογίου κλειστού τύπου και τα ευρήματα της αποκαλύπτουν ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική και θετική σχέση μεταξύ της επάρκειας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και της πρόληψης και ανίχνευσης της απάτης στα περιφερειακά δημόσια ταμεία της κομητείας. Σε αυτό το πλαίσιο συνίσταται να τεθούν σε εφαρμογή αποτελεσματικές και αποδοτικές πολιτικές και διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου για την πρόληψη και τον εντοπισμό της απάτης στα περιφερειακά δημόσια ταμεία καθώς και σε άλλα ιδρύματα.

Σε έρευνα τους οι Drogalas et al. (2017), μελετούν ένα σύνολο εισηγμένων εταιρειών στο Χρηματιστήριο Αθηνών θέλοντας να εξετάσουν τη σχέση που υπάρχει μεταξύ της αποτελεσματικότητας των εσωτερικών ελέγχων, του επιπέδου κατάρτισής που διαθέτουν, των ευθυνών τους αλλά και του ρόλου που οι ίδιοι διαδραματίζουν κατά τη διαδικασία ανίχνευσης της απάτης. Τα ευρήματα αποκαλύπτουν πως η ανίχνευση και η έγκαιρη αντιμετώπιση των φαινομένων απάτης εξαρτώνται άμεσα από τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου άρα κατ' επέκταση από το επίπεδο εκπαίδευσης των εσωτερικών ελεγκτών καθώς και από τη διεξαγωγή ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα της ίδιας έρευνας υπογραμμίζουν την αξία του εσωτερικού ελέγχου για τον εντοπισμό φαινομένων λογιστικής απάτης και την επιτακτική ανάγκη από μέρους των εταιρειών να επενδύσουν σε οτιδήποτε αφορά τον τομέα του εσωτερικού ελέγχου και την περαιτέρω εκπαίδευση ώστε να επιτευχθούν οι βέλτιστες δυνατές εταιρικές επιδόσεις.

Το ίδιο έτος, οι Asiedu και Deffor (2017) μέσω της χρήσης ενός μοντέλου εξισώσεων που ανέλυε τη σχέση μεταξύ διαφθοράς και αποτελεσματικής λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου σε οργανισμούς δημοσίου τομέα καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η εφαρμογή των νόμων σε συνδυασμό με την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του τελευταίου και συμβάλλουν στην ελαχιστοποίηση των αθέμιτων δραστηριοτήτων από την πλευρά της διοίκησης.

Πριν από πέντε έτη, ο Rogers (2018) ασχολήθηκε με την έκθεση της Standard & Poor's η οποία ερευνά την περίπτωση κατάρρευσης της βρετανικής πολυεθνικής εταιρείας Carillion Plc. Ειδικότερα, το πόρισμα της έκθεσης αναφέρει πως παρά τις ενδείξεις που πρόδιδαν την πραγματική κατάσταση της εταιρείας, εκείνη κατάφερε μέσω δόλιων πρακτικών να αποκρύψει τα προβλήματα που αντιμετώπιζε επηρεάζοντας έτσι τη γνώμη των επενδυτών. Ενώ, δύο έτη αργότερα, οι Hajikazemi et al. (2020) καταλήγουν στο συμπέρασμα πως οι πρακτικές που ακολούθησε η Carillion ήταν η χρήση δημιουργικής λογιστικής, η πληρωμή υψηλών μερισμάτων στους μετόχους παρά τη δυσχερή οικονομική της κατάσταση και η καθυστέρηση αποπληρωμής των υποχρεώσεων της προς τρίτους.

Η έρευνα που διεξάγουν οι Umar et al. (2019) στοχεύει στην αξιολόγηση της επιρροής της ανεξαρτησίας και της ικανότητας του ελεγκτή στην ικανότητα εντοπισμού περιστατικών απάτης. Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας τους προκύπτει ότι η ανεξαρτησία του ελεγκτή δεν επηρεάζει την ποιότητα του ελέγχου αντιθέτως, οι ικανότητες των ελεγκτών ασκούν θετική επιρροή στην ποιότητα του ελέγχου που διεξάγεται. Παράλληλα, η ποιότητα του ελέγχου και η ανεξαρτησία του ελεγκτή έχουν θετική επίδραση στον εντοπισμό φαινομένων απάτης ενώ, οι ελεγκτικές ικανότητες δεν επηρεάζουν τον εντοπισμό τέτοιου είδους περιστατικών.

Κατά τη διάρκεια του ίδιου έτους, οι Chalmers et al. (2019) εξετάζουν μία σειρά μελετών σχετικά με τους καθοριστικούς παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου καθώς και τις οικονομικές συνέπειες για τα ενδιαφερόμενα μέρη. Οι ίδιοι, καταλήγουν στο συμπέρασμα πως η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου ασκεί σημαντική επίδραση στη διαδικασία λήψης αποφάσεων από τους χρήστες οικονομικών καταστάσεων. Επίσης, συμπεραίνουν πως η αποτυχία του εσωτερικού ελέγχου συνδέεται με την αδυναμία της διοίκησης, την ανεξαρτησία τόσο του ελεγκτή όσο και της επιτροπής ελέγχου αλλά και με τις υψηλές αμοιβές ελέγχου.

Μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης που διεξάγουν οι Eurelich και Eulerich (2020), συμπεραίνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος συνιστά βασικό πυλώνα της χρηστής εταιρικής διακυβέρνησης και αναδεικνύουν την προστιθέμενη αξία που προσδίδει στην ίδια. Παράλληλα, τονίζουν τον ιδιαίτερο ρόλο που διαδραματίζει η αύξηση της προστιθέμενης αξίας μέσω της ψηφιοποίησης και της αυτοματοποίησης, η οποία επιφέρει σημαντικές αλλαγές στις ελεγκτικές και συμβουλευτικές υπηρεσίες που παρέχονται από τον εσωτερικό έλεγχο.

Ο Karroff (2021) καταλήγει στο συμπέρασμα ότι αλλαγές, όπως αυτή της αύξησης της ανωνυμίας ορισμένων χρηματοπιστωτικών συναλλαγών αλλά και η πανδημία COVID-19 σε συνδυασμό με την επακόλουθη αναστολή των οικονομικών δραστηριοτήτων που προκάλεσε σημαντικές αλλαγές στο οικονομικό περιβάλλον, πρόκειται να συμβάλλουν στην αύξηση περιστατικών λογιστικής απάτης κατά τη διάρκεια των επόμενων ετών. Εντούτοις, λαμβάνοντας υπόψιν μία μεγαλύτερη χρονική κλίμακα, η πλειοψηφία των τεχνολογικών αλλαγών και των αλλαγών στον πλούτο είναι πιθανό να ευνοήσουν τη χρήση και την αποτελεσματικότητα του κεφαλαίου φήμης και τα ηθικά κίνητρα ως αποτρεπτικούς παράγοντες για την εμφάνιση τέτοιου είδους περιστατικών.

Οι Chan et al. (2021) εξετάζουν τον αντίκτυπο του εσωτερικού ελέγχου και των πέντε συνιστωσών του δηλαδή, του περιβάλλοντος ελέγχου, της εκτίμηση κινδύνου, των

δραστηριοτήτων ελέγχου, της ενημέρωσης και επικοινωνίας και της παρακολούθησης στην εταιρική καινοτομία. Μέσω της χρήσης ενός δείγματος κινεζικών επιχειρήσεων καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι ο εσωτερικός έλεγχος, ως ολοκληρωμένο σύστημα, έχει σημαντικό θετικό αντίκτυπο στην καινοτομία των επιχειρήσεων. Ωστόσο, το μέγεθος του αντικτύπου στην καινοτομία ποικίλλει μεταξύ των διαφόρων συνιστωσών του εσωτερικού ελέγχου, με το περιβάλλον ελέγχου, τις δραστηριότητες ελέγχου και τις συνιστώσες πληροφοριών και επικοινωνίας να παρουσιάζουν ισχυρότερο αντίκτυπο στην καινοτομία από εκείνες της εκτίμησης κινδύνου και της παρακολούθησης.

Το ίδιο έτος, οι Agustina et al. (2021) εξετάζουν την επίδραση της ικανότητας, της ανεξαρτησίας, της εμπειρίας και της πίεσης του χρόνου διεξαγωγής του ελέγχου στον εντοπισμό φαινομένων απάτης μέσω της διαμεσολάβησης του επαγγελματικού σκεπτικισμού. Τα στοιχεία της έρευνας τους ελήφθησαν μέσω ενός ερωτηματολογίου έρευνας που συμπληρώθηκε από 173 ελεγκτές της Γενικής Επιθεώρησης του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού. Τα αποτελέσματα ανέδειξαν ότι η ικανότητα, η ανεξαρτησία και η πίεση του χρόνου διεξαγωγής του ελέγχου δεν ασκούν επιρροή στην ικανότητα εντοπισμού της απάτης ενώ, η εμπειρία και ο επαγγελματικός σκεπτικισμός του ελεγκτή επηρεάζουν θετικά τον εντοπισμό της. Η εφαρμογή του επαγγελματικού σκεπτικισμού αποδείχθηκε ως μία διαμεσολαβητική μεταβλητή στην επίδραση της ικανότητας, της ανεξαρτησίας, της εμπειρίας και της πίεσης του χρόνου ελέγχου για τον εντοπισμό της απάτης. Επίσης, η ικανότητα, η ανεξαρτησία και η πείρα των ελεγκτών αποδείχθηκε ότι έχουν θετική επίδραση στον επαγγελματικό σκεπτικισμό σε αντίθεση με την πίεση του χρόνου διεξαγωγής του ελέγχου.

Σε πρόσφατη μελέτη τους οι Putra et al. (2022) εξετάζουν την οργανωτική κουλτούρα για τον μετριασμό της επιρροής του εσωτερικού ελέγχου και της συμμετοχής της κοινότητας στην πρόληψη της απάτης στη διαχείριση των κεφαλαίων του χωριού κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19. Το δείγμα αυτής της μελέτης αποτελείται από είκοσι επτά χωριά στην επαρχία του Μπαλί. Τα ευρήματα της έρευνας τους αναδεικνύουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος και η συμμετοχή της κοινότητας έχουν θετική επίδραση στην πρόληψη της απάτης στη διαχείριση των κεφαλαίων του χωριού κατά τη διάρκεια της πανδημίας.

Το ίδιο έτος, οι Utami και Nugroho (2022) ερευνούν τους παράγοντες που επηρεάζουν τη βιωσιμότητα των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων που αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της οικονομίας της Ινδονησίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας τους αποδεικνύουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος επηρεάζει σημαντικά τη βιωσιμότητα των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων ενώ, η διαχείριση κινδύνων δεν έχει σημαντική επίδραση στη βιωσιμότητα τους.

Οι Kaur et al. (2022) τονίζουν την ύπαρξη θετικής συσχέτισης μεταξύ της εγκληματολογικής λογιστικής και του εντοπισμού και πρόληψης της απάτης. Επιπλέον, οι ίδιοι υπογραμμίζουν ότι η απάτη είναι περίπλοκη για αυτό κρίνεται αναγκαίο κατά τη διεξαγωγή ερευνών απάτης να γνωρίζουμε την πολυπλοκότητά της.

Οι Li et al. (2022) διερευνούν την επίδραση της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου στη συγκρισιμότητα των λογιστικών πληροφοριών και στις συναλλαγές συνδεδεμένων μερών. Μέσω μιας εμπειρικής μελέτης των εισηγμένων εταιρειών στα χρηματιστήρια της Σαγκάης και του Σεντζέν για το διάστημα από το 2015 έως το 2019, διαπιστώνουν ότι η κλίμακα των συναλλαγών συνδεδεμένων μερών, ιδίως η κλίμακα των μη φυσιολογικών συναλλαγών συνδεδεμένων μερών, βλάπτει τη συγκρισιμότητα των λογιστικών πληροφοριών, ενώ η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου έχει θετική επίδραση στη συγκρισιμότητα των λογιστικών πληροφοριών. Η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να επηρεάσει αποτελεσματικά τη γνησιότητα της δημοσιοποίησης των οικονομικών καταστάσεων και τη συγκρισιμότητα των λογιστικών πληροφοριών. Οι ίδιοι αναφέρουν ότι σε σύγκριση με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις, η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου των κρατικών επιχειρήσεων έχει ισχυρότερη ανασταλτική επίδραση στις μη φυσιολογικές συναλλαγές συνδεδεμένων μερών και στη συγκρισιμότητα των λογιστικών πληροφοριών.

Οι Wahidahwati και Asyik (2022) εξετάζουν την επίδραση της εμπειρίας, της δεοντολογίας των ελεγκτών, του επαγγελματικού σκεπτικισμού και του τύπου προσωπικότητας του ελεγκτή στον εντοπισμό απάτης. Τα αποτελέσματα της έρευνας τους αναδεικνύουν ότι η εμπειρία, η δεοντολογία, ο επαγγελματικός σκεπτικισμός καθώς και ο τύπος της προσωπικότητας του εσωτερικού ελεγκτή ασκούν σημαντική και θετική επίδραση στη διαδικασία εντοπισμού περιστατικών απάτης.

Οι Alazzabi et al. (2023) εξετάζουν τα δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω της χρήσης ενός ερωτηματολογίου έρευνας που συμπληρώθηκε από δεκαέξι εμπορικές τράπεζες στη Λιβύη. Ο βασικός σκοπός της έρευνας τους είναι η εξέταση της επίδρασης της υποστήριξης της ανώτατης διοίκησης και της διαχείρισης κινδύνων στις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου και στον μετριασμό της απάτης στον τραπεζικό τομέα της Λιβύης. Τα ευρήματα της μελέτης τους αποδεικνύουν την ύπαρξη θετικών και σημαντικών σχέσεων μεταξύ των παραπάνω στοιχείων καθώς και μια σημαντική διαμεσολαβητική επίδραση στη σχέση μεταξύ της διαχείρισης κινδύνων, της υποστήριξης της ανώτατης διοίκησης και του περιορισμού της απάτης.

Το ίδιο έτος, οι Koutourpis και Malisiovas (2023) διεξάγουν ποσοτική έρευνα που διερευνά εάν και πώς τα στοιχεία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου επηρεάζουν τον



πιστωτικό κίνδυνο, την κερδοφορία και τη συμμόρφωση του τραπεζικού τομέα των ΗΠΑ. Οι συνιστώσες των εσωτερικών ελέγχων ποσοτικοποιούνται με βάση το πλαίσιο COSO, τα πλαίσια της επιτροπής της Βασιλείας και τη βιβλιογραφία. Έντεκα ανεξάρτητες μεταβλητές αναλύονται σε τρία διαφορετικά μοντέλα παλινδρόμησης, με τον πιστωτικό κίνδυνο, την κερδοφορία και τη συμμόρφωση να αποτελούν τις εξαρτημένες μεταβλητές σε κάθε μοντέλο. Το σύνολο των δεδομένων περιλαμβάνει τις 210 μεγαλύτερες τραπεζικές εταιρείες χαρτοφυλακίου των ΗΠΑ και τα έτη που εξετάζονται είναι τα πέντε οικονομικά έτη 2013-2017. Τα βασικά αποτελέσματα της έρευνας υποδεικνύουν ότι η αξιολόγηση των κινδύνων, οι δραστηριότητες ελέγχου και οι συνιστώσες πληροφοριών και επικοινωνίας επηρεάζουν έντονα τον πιστωτικό κίνδυνο. Επίσης, οι εσωτερικοί έλεγχοι επηρεάζουν σημαντικά την κερδοφορία και τη συμμόρφωση των τραπεζών των ΗΠΑ.

Σε έρευνα που πραγματοποιούν οι Lukman και Chariri (2023) διερευνούν τον ρόλο που διαδραματίζουν οι εσωτερικοί ελεγκτές στη διαδικασία πρόληψης και ανίχνευσης φαινομένων απάτης στον τραπεζικό τομέα. Για τη διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιούνται πρωτογενή δεδομένα με ερωτηματολόγια ως ερευνητικά εργαλεία τα οποία διανέμονται σε ογδόντα εσωτερικούς ελεγκτές του τραπεζικού τομέα. Από το συνολικό αριθμό των ερωτηθέντων, οι εβδομήντα οκτώ ελεγκτές συμπλήρωσαν και επέστρεψαν το ερωτηματολόγιο και χρησιμοποιήθηκαν ως δείγματα σε αυτή τη μελέτη. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης υπογραμμίζουν ότι ο ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών έχει ιδιαίτερα σημαντική επίδραση στην πρόληψη και τον εντοπισμό της απάτης. Επομένως, όσο μεγαλύτερος είναι ο ρόλος και η συμμετοχή των εσωτερικών ελεγκτών τόσο βελτιώνονται οι προσπάθειες πρόληψης και εντοπισμού της απάτης που πραγματοποιούνται στον τραπεζικό τομέα.

Ο Oyekanmi (2023) διεξάγει έρευνα έχοντας ως βασικό σκοπό τον προσδιορισμό του αντικτύπου της εμπειρογνωμοσύνης του εσωτερικού και του εγκληματολογικού ελεγκτή στην ανίχνευση περιστατικών απάτης στην τοπική αυτοδιοίκηση της πολιτείας Osun. Τα πορίσματα της έρευνας βασίζονται στη χρήση χρήσης ενός ερωτηματολογίου που συμπληρώθηκε από ενενήντα τρεις λογιστές και ελεγκτές και αποκαλύπτουν ότι η εμπειρογνωμοσύνη του εσωτερικού ελεγκτή και του εγκληματολογικού ελεγκτή και η ανακάλυψη της οικονομικής απάτης έχουν θετική συσχέτιση. Για αυτό, είναι απαραίτητο η κυβέρνηση να διασφαλίσει την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελεγκτή, να δοθεί προτεραιότητα στην απασχόληση εγκληματολογικού ελεγκτή στην τοπική αυτοδιοίκηση και τέλος, το Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών της Νιγηρίας (ICAN) να εντείνει τις προσπάθειές για την ανάπτυξη ικανοτήτων στον τομέα της εγκληματολογικής λογιστικής.

Οι Sembiring και Widuri (2023) μέσω της μελέτης τους στοχεύουν στην εξέταση της επίδρασης της εμπειρίας των ελεγκτών, των Μεγα-δεδομένων (Big Data) και του εγκληματολογικού ελέγχου ως μεσολαβητικών μεταβλητών στην ανίχνευση απάτης. Για την έρευνά τους χρησιμοποιούν ερωτηματολόγια μέσω μιας φόρμας google. Οι ερωτηθέντες είναι 128 εσωτερικοί, εξωτερικοί και κυβερνητικοί ελεγκτές. Τα αποτελέσματα αποδεικνύουν ότι η εμπειρία του ελεγκτή, ο εγκληματολογικός έλεγχος και τα Μεγα-δεδομένα επηρεάζουν θετικά και σημαντικά τον εντοπισμό απάτης.

Οι Made et al. (2023) εξετάζουν την επίδραση της θεωρίας του διαμαντιού της απάτης στον εντοπισμό ψευδών οικονομικών καταστάσεων μέσω της χρήσης ενός δείγματος εννέα εταιρειών. Σύμφωνα με την παραπάνω θεωρία υπάρχουν τέσσερα στοιχεία που επηρεάζουν τη διάπραξη απάτης και αυτά είναι η πίεση, η ευκαιρία, ο εξορθολογισμός και η ικανότητα. Τα ευρήματα της έρευνας τους δείχνουν ότι η πίεση επηρεάζει σημαντικά τον εντοπισμό ψευδών οικονομικών καταστάσεων. Πιο συγκεκριμένα, οι υψηλότερες τιμές απόδοσης επένδυσης (ROA) αντιστοιχούν σε μικρότερη πιθανότητα δόλιων οικονομικών καταστάσεων. Η ευκαιρία έχει επίσης αντίκτυπο στον εντοπισμό δόλιων οικονομικών καταστάσεων, καθώς η αύξηση των επιπέδων αναποτελεσματικής παρακολούθησης οδηγεί σε υψηλότερο ποσοστό ανίχνευσης απάτης στις οικονομικές καταστάσεις. Από την άλλη πλευρά, ο εξορθολογισμός δεν επηρεάζει τον εντοπισμό ψευδών οικονομικών καταστάσεων, γεγονός που υποδηλώνει ότι το ποσοστό εναλλαγής των ελεγκτών δεν επηρεάζει τον εντοπισμό απάτης. Ομοίως, η ικανότητα, που αντιπροσωπεύεται από την αντικατάσταση του διοικητικού συμβουλίου, δεν επιδρά στον εντοπισμό ψευδών οικονομικών καταστάσεων σε εταιρείες.

Σε μελέτη που διεξάγουν οι Nisak και Rochayatun (2023) εξετάζουν το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στον εντοπισμό και την πρόληψη της απάτης στα πανεπιστήμια. Τα ευρήματα δείχνουν ότι απαιτείται εμπειρικά εσωτερικός έλεγχος για τον εντοπισμό και την πρόληψη της πανεπιστημιακής απάτης. Πιο συγκεκριμένα, ο εσωτερικός έλεγχος βοηθά τα πανεπιστήμια να εφαρμόζουν αποτελεσματικούς ελέγχους αξιολογώντας την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα και ταυτόχρονα τα προτρέπει να προβαίνουν σε συνεχείς βελτιώσεις. Επιπρόσθετα, τα βοηθά να επιτύχουν τους στόχους τους σχεδιάζοντας, αξιολογώντας και βελτιώνοντας τη διαχείριση κινδύνων, τις διαδικασίες πανεπιστημιακής διακυβέρνησης και την αποτελεσματικότητα των πανεπιστημιακών ελέγχων. Παράλληλα, ο εσωτερικός έλεγχος στο χώρο των πανεπιστημίων χρησιμεύει ως επόπτης για την πρόληψη και τον εντοπισμό δόλιων δραστηριοτήτων.

Οι Patience et al. (2023) μελετούν τον αντίκτυπο του εσωτερικού ελέγχου στον εντοπισμό περιστατικών απάτης στην τσιμεντοβιομηχανία της Ζιμπάμπουε. Σύμφωνα με τα

ευρήματα, οι έλεγχοι διαχείρισης αποτελούν τον πιο συνηθισμένο τύπο εσωτερικού ελέγχου που χρησιμοποιείται από τις υπό μελέτη εταιρείες. Ωστόσο, η αποτελεσματικότητά τους είναι χαμηλή στις περισσότερες πτυχές, συμπεριλαμβανομένης της επίτευξης στόχων, της ενίσχυσης της οργανωτικής αποτελεσματικότητας, της πρόληψης σφαλμάτων και απρόβλεπτων προβλημάτων, της διαχείρισης κινδύνων και του προσδιορισμού του βασικού στόχου του εσωτερικού ελέγχου. Ταυτόχρονα, ο εσωτερικός έλεγχος στις εταιρείες που μελετώνται αποτυγχάνει να αντιμετωπίσει σημαντικές μορφές απάτης, συμπεριλαμβανομένης της παραποίησης επιταγών, της κλοπής μετρητών, της κατάχρησης των εταιρικών πιστωτικών καρτών και των ακατάλληλων συναλλαγών μισθοδοσίας. Για αυτό, για την ενίσχυση των δυνατοτήτων εντοπισμού και πρόληψης φαινομένων απάτης προτείνεται η υιοθέτηση άλλων αρχών και στρατηγικών εσωτερικού ελέγχου, η διαμόρφωση μιας συνεπούς πολιτικής εσωτερικού ελέγχου καθώς και ο τακτικός οικονομικός έλεγχος.

### **2.3 Συμπεράσματα**

Όπως γίνεται αντιληπτό, υπάρχει διαθέσιμη μία μεγάλη ποικιλία μελετών και ερευνών που πραγματεύονται το φαινόμενο των λογιστικών απατών. Τα στοιχεία τους παρέχουν σημαντικές πληροφορίες σχετικά με τους παράγοντες και τις μεθόδους πρόληψης των περιστατικών απάτης ενώ παράλληλα, συμβάλλουν στην ενίσχυση της άποψης ότι η παρουσία του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί βασική προϋπόθεση για την έγκαιρη ανίχνευση και την αποτροπή αυτού του είδους των περιστατικών. Πιο συγκεκριμένα, η ενίσχυση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, η βελτίωση της ποιότητας, της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας του, η ανεξαρτησία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου καθώς και η βελτίωση του επιπέδου εκπαίδευσης και κατάρτισης των εσωτερικών ελεγκτών που στελεχώνουν το τμήμα συμβάλλουν καθοριστικά στην ανίχνευση και την αντιμετώπιση των περιπτώσεων απάτης. Ταυτόχρονα, είναι απαραίτητη η εφαρμογή και τήρηση των προβλεπόμενων προτύπων, των κανόνων και των σχετικών νόμων ώστε οι έλεγχοι που διενεργούνται να είναι αποδοτικοί.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> : ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

### **3.1 Εισαγωγή**

Στο παρόν κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στους ορισμούς και την έννοια του εσωτερικού ελέγχου. Παράλληλα, θα γίνει παρουσίαση των βασικών σκοπών, στόχων και αρμοδιοτήτων της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου καθώς και των αρχών που διέπουν τη λειτουργία του. Επίσης, πραγματοποιείτε αναλυτική παρουσίαση τόσο των βημάτων διενέργειας του εσωτερικού ελέγχου όσο και των παραγόντων που συμβάλλουν στη διασφάλιση της αποδοτικότερης λειτουργίας του και στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς του. Στη συνέχεια του κεφαλαίου, παρουσιάζεται το Ολοκληρωμένο Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO του Εσωτερικού Ελέγχου καθώς και του Διεθνούς Πρότυπου Διαχείρισης Κινδύνου ISO 31000 το οποίο παρέχει εκτεταμένες οδηγίες και κατευθυντήριες γραμμές προκειμένου να βοηθήσει τις εταιρείες στη διαδικασία της ανάλυσης και της αξιολόγησης του κινδύνου.

### **3.2 Εσωτερικός Έλεγχος**

#### **3.2.1 Η Έννοια του Εσωτερικού Ελέγχου**

Η χρηστή διαχείριση των περιουσιακών της στοιχείων όσο και η περαιτέρω ανάπτυξή τους αποτελούν καθήκοντα με τα οποία είναι επιφορτισμένη η Διοίκηση κάθε οικονομικής μονάδας. Προκειμένου να επιτευχθεί αυτός ο στόχος κρίνεται επιτακτική η ανάγκη για άμεση επίβλεψη από την ίδια του συνόλου των ενεργειών, των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων καθώς και των συναλλαγών που πραγματοποιούνται. Βέβαια, αυτού του είδους η επίβλεψη δεν είναι δυνατό να επιτευχθεί εάν η οικονομική μονάδα δεν ανήκει στην

κατηγορία των μικρών σε μέγεθος επιχειρήσεων. Στην περίπτωση, των μεγάλων σε μέγεθος επιχειρήσεων είναι απαραίτητη η ανάπτυξη ενός ιδιαίτερα σημαντικού και χρήσιμου εργαλείου ελέγχου και ανάλυσης δεδομένων συγκεκριμένα, του «Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου».

Το « Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου » ως έννοια περιλαμβάνει :

- την κατάλληλη οργάνωση των λογιστικών,οικονομικών, μηχανογραφικών αλλά και γενικότερα όλων των υπηρεσιών της οικονομικής οντότητας.
- την κατάλληλη ταξινόμηση των ευθυνών και των καθηκόντων στους υπαλλήλους, και τέλος,
- την εφαρμογή και τήρηση σε συνεχή βάση των κανόνων και διαδικασιών, μέτρων και ελέγχων, έχοντας ως βασικό στόχο την ελαχιστοποίηση του κινδύνου ύπαρξης λαθών κατά την εκτέλεση των συναλλαγών, τη μέγιστη δυνατή ακρίβεια και εγκυρότητα των λογιστικών στοιχείων και αρχείων της οικονομικής οντότητας και την πιο αποτελεσματική διαφύλαξη του συνόλου των περιουσιακών της στοιχείων (Λουμιώτης, 2021).

Βάσει των διατάξεων που περιλαμβάνονται στον Νόμο 4706/2020 για την Εταιρική Διακυβέρνηση, το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί το σύνολο των εσωτερικών ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης κινδύνων, του εσωτερικού ελέγχου και της κανονιστικής συμμόρφωσης, που καλύπτει σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα της οικονομικής μονάδας συμβάλλοντας παράλληλα στην εύρυθμη λειτουργία της με ασφάλεια και αποτελεσματικότητα<sup>1</sup>.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου διαφέρουν σημαντικά μεταξύ των επιχειρήσεων αφού οι ίδιες παρουσιάζουν διαφορές ως προς το μέγεθος, τον κλάδο, τη συγκρότηση και κάθε μία παρουσιάζει τις δικές της ιδιομορφίες. Επομένως, τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου δεν είναι αντικειμενικά εφικτό να καθοριστούν εκ των προτέρων με ακρίβεια και να χρησιμοποιηθούν αυτούσια σε όλες τις οικονομικές μονάδες αντιθέτως, είναι απαραίτητο να σχεδιαστούν εξ αρχής με σαφήνεια βάσει των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών και αναγκών της κάθε επιχείρησης. Η ανάπτυξη ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, η έκταση και η δομή του θα πρέπει να προσδιορίζονται έχοντας ως κριτήριο το μέγεθος της οικονομικής μονάδας, την πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων της, τη φύση του κλάδου της οικονομικής της δραστηριότητας, το ιδιοκτησιακό καθεστώς, το

---

<sup>1</sup>Νόμος 4706/2020, κωδικοποιημένος με τον 4982/2022 : Taxheaven , 2020

νομοθετικό πλαίσιο που εφαρμόζεται καθώς και το επίπεδο εκπαίδευσης και εξειδίκευσης του προσωπικού που τη στελεχώνει.

Σύμφωνα με τον Sawyer (2003), ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται ως « μια συστηματική και αντικειμενική αξιολόγηση που πραγματοποιείται από τους εσωτερικούς ελεγκτές μίας οικονομικής οντότητας προκειμένου να διαπιστωθεί εάν : η χρηματοοικονομική πληροφόρηση χαρακτηρίζεται από ακρίβεια και η αξιοπιστία, οι διάφοροι κίνδυνοι εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται άμεσα και αποτελεσματικά, ακολουθούνται οι διάφοροι κανονισμοί, οι εσωτερικές πολιτικές και διαδικασίες, οι πόροι χρησιμοποιούνται με αποδοτικό τρόπο και τέλος, επιτυγχάνονται οι στόχοι που έχουν τεθεί ». Έτσι, βάσει των ανωτέρω διαπιστώσεων οι ελεγκτές διαβουλεύονται και συνεργάζονται με τη διοίκηση συμβάλλοντας στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων του προσωπικού.

Από την άλλη πλευρά, σύμφωνα με τον επίσημο ορισμό που έχει δοθεί από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (Institute of Internal Auditors) ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται ως « μία ανεξάρτητη, αντικειμενική, διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα η οποία έχει σχεδιαστεί έχοντας ως στόχο να προσθέσει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες μίας οικονομικής οντότητας ». Παράλληλα, ο ίδιος συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί από τον οργανισμό υιοθετώντας μία συστηματική, επαγγελματική και πειθαρχημένη προσέγγιση στην αξιολόγηση αλλά και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης <sup>2</sup>

### **3.2.2 Βασικοί Σκοποί και Στόχοι του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

Η παροχή εξειδικευμένων και επιστημονικά τεκμηριωμένων υπηρεσιών προς τη διοίκηση της οικονομικής οντότητας συνιστά τον αντικειμενικό σκοπό της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου συμβάλλοντας έτσι στην αποτελεσματικότερη λειτουργία της οντότητας συνολικά. Σύμφωνα με την απόφαση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς 5/204/14-11-2000 οι εταιρίες των οποίων οι μετοχές διαπραγματεύονται στη χρηματιστηριακή αγορά είναι υποχρεωμένες να διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα το οποίο θα είναι επιφορτισμένο με τον εσωτερικό έλεγχο και το οποίο θα

---

<sup>2</sup>Definition of Internal Auditing : The Institute of Internal Auditors , n.d.

παρακολουθεί τη λειτουργία της οικονομικής οντότητας και θα παρέχει έγγραφη ενημέρωση προς το διοικητικό συμβούλιο για την εφαρμογή του κανονισμού της εσωτερικής τους λειτουργίας<sup>3</sup>.

Όπως αναφέρεται στην εισαγωγή των προτύπων του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών « ο αντικειμενικός σκοπός της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου είναι η συμβολή του προς τα μέλη της οικονομικής μονάδας για την αποδοτικότερη άσκηση των καθηκόντων τους. Σκοπός, που επιτυγχάνεται μέσω της παροχής αναλύσεων, αξιολογήσεων, συστάσεων, συμβουλών και διαφόρων άλλων πληροφοριών που σχετίζονται με τις υπό έλεγχο δραστηριότητες». Βέβαια, ο σκοπός αυτός εμπεριέχει και μία σημαντική παράμετρο. Αυτή, της άσκησης αποδοτικού ελέγχου με εύλογο κόστος κι αυτό διότι η οργάνωση και η λειτουργία ενός επαρκούς και αποδοτικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου, το οποίο θα είναι ικανό να περιορίζει τα φαινόμενα απάτης είναι πιθανό να στοιχίσει πολύ περισσότερο σε σχέση με την πιθανότητα ζημίας λόγω της διάπραξης απάτης.

Επομένως, ο κυριότερος στόχος που θέτει η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου είναι η συγκρότηση του συστήματος διαδικασιών της οικονομικής μονάδας. Το σύστημα αυτό, στοχεύει κατά κύριο λόγο στην ορθή οργάνωση των οικονομικών, λογιστικών, μηχανογραφικών και των λοιπών λειτουργιών της οντότητας, στην κατάλληλη ανάθεση αρμοδιοτήτων στους υπαλλήλους, στη διασφάλιση του συνόλου των περιουσιακών της στοιχείων, στην εγκυρότητα και αξιοπιστία των τηρούμενων λογιστικών αρχείων (βιβλίων και στοιχείων) και στην εξασφάλιση της βιωσιμότητας της οντότητας. Παράλληλα, μεριμνά ώστε το προσωπικό καθώς και οι εξωτερικοί συνεργάτες να εφαρμόζουν το σύνολο των αρχών και των κανόνων που θέτει το σύστημα. (Νεγκάκης και Ταχυνάκης, 2017)

Αναλυτικότερα, οι σκοποί του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι οι εξής :

- Η πρόληψη εκούσιων ή ακούσιων σφαλμάτων, παραλείψεων αλλά και γενικότερα οποιωνδήποτε επιζήμιων ενεργειών που θα μπορούσαν να οδηγήσουν στην πρόκληση σοβαρών προβλημάτων και να θέσουν σε κίνδυνο τη φήμη και τα συμφέροντα της οικονομικής μονάδας. Βάσει των διαδικασιών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που έχουν υιοθετηθεί και ακολουθούνται από τη διοίκηση της οικονομικής οντότητας διενεργούνται προληπτικοί έλεγχοι ή κατά την εκτέλεση της διαχειριστικής πράξης και της λογιστικής απεικόνισης έχοντας

---

<sup>3</sup>Απόφαση 5/204/14-11-2000 του Διοικητικού Συμβουλίου της Επιτροπής Κεφαλαιαγορά : e-forologia, n.d.

ως βασικό στόχο την πρόληψη και την αποτροπή της διάπραξης των παραπάνω αναφερόμενων επιβλαβών ενεργειών.

- Η αποκάλυψη και η καταστολή εκούσιων ή ακούσιων σφαλμάτων, παραλείψεων, περιστατικών απάτης και γενικά επιζήμιων ενεργειών που παρά την πρόληψη, εξακολουθούν να υφίστανται. Πιο συγκεκριμένα, ο εσωτερικός ελεγκτής διεξάγει αυτού του είδους τον έλεγχο έπειτα από την ολοκλήρωση της εκτέλεσης της διαχειριστικής πράξης και της απεικόνισής της στα λογιστικά βιβλία, έχοντας ως βασικό σκοπό την αποκάλυψη και την πάταξη των ανωτέρω επιζήμιων ενεργειών.
- Η συμμόρφωση της οικονομικής μονάδας με την ισχύουσα νομοθεσία και με το σύνολο των διατάξεων και των σχετικών κανονισμών. Ο εσωτερικός ελεγκτής προκειμένου να είναι ικανός και σε θέση να ασκεί το ελεγκτικό του έργο οφείλει ο ίδιος να ενημερώνεται διαρκώς σχετικά με τις ισχύουσες νομοθετικές διατάξεις που αφορούν την οικονομική μονάδα καθώς και με τυχόν αλλαγές που έχουν επέλθει σε αυτές, έτσι ώστε να αποτρέπονται τυχόν παρεκκλίσεις που μπορεί να επιφέρουν πρόστιμα και κυρώσεις.
- Η αξιοπιστία του συνόλου των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Τα τηρούμενα λογιστικά αρχεία και στοιχεία από την οικονομική μονάδα καθίστανται αξιόπιστα μέσω της καθιέρωσης και λειτουργίας ενός πλήρους και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Επακολούθως, οι καταρτιζόμενες βάσει των στοιχείων αυτών χρηματοοικονομικές καταστάσεις παρέχουν την απαραίτητη προβλεπόμενη αξιοπιστία και πληρότητα όπως ορίζεται από τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς (ΔΠΧΑ) ή από τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα (ΕΛΠ).
- Η βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας. Μέσω της εφαρμογής ενός επαρκούς και αποδοτικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου αντικατοπτρίζεται το επίπεδο οργάνωσης της οικονομικής μονάδας ενώ παράλληλα, η αποτελεσματικότητα της οργάνωσης αντανακλάται στα αποτελέσματα και στην αποδοτικότητα της.
- Η διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων και των στελεχών της διοίκησης της οικονομικής οντότητας. Η καθιέρωση και εφαρμογή ενός κατάλληλου, ολοκληρωμένου και αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου θέτει ως βασικό στόχο τη διαφύλαξη της περιουσίας του συνόλου των μετόχων και του διοικητικού προσωπικού από τυχόν επιζήμιες ενέργειες συμβάλλοντας έτσι στη



διασφάλιση των συμφερόντων τους αλλά και στη συνολική βελτίωση της αποδοτικότητας της οικονομικής μονάδας (Λουμιώτης, 2021).

### **3.2.3 Οι Αρμοδιότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου**

Σύμφωνα με τους Νεγκάκη και Ταχυνάκη (2017) ως αρμοδιότητες της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου μιας οικονομικής οντότητας μπορούν ενδεικτικά να αναφερθούν οι ακόλουθες :

- Ο έλεγχος της συμμόρφωσης και της αποδοτικότητας των θεσπισμένων διαδικασιών της διοικητικής και οικονομικής δραστηριότητας της οντότητας καθώς και η εγκυρότητα των παραγόμενων πληροφοριών.
- Η ενημέρωση προς τη διοίκηση της οντότητας σχετικά με τα αποτελέσματα του ελέγχου, η υποβολή προτάσεων καθώς και η εξέταση της υλοποίησης των μέτρων που έχει θεσπίσει η ίδια.
- Η επαναξιολόγηση των σχεδίων δράσης και των αποφάσεων που έχει λάβει η οικονομική μονάδα.
- Η εξέταση της ορθότητας των λογιστικών εγγραφών, των τηρούμενων βιβλίων και των καταρτιζόμενων οικονομικών καταστάσεων της οικονομικής μονάδας.
- Η επίβλεψη της συμμόρφωσης με την κείμενη νομοθεσία που αφορά τη λειτουργία της χρηματιστηριακής αγοράς.
- Η αξιολόγηση του κλίματος συνεργασίας μεταξύ των υπαλλήλων όλων των τμημάτων της οντότητας καθώς και της πολιτικής αξιολόγησης, πρόσληψης και προαγωγής του.
- Ο χαρακτηρισμός του καθενός τμήματος της οντότητας ως επικερδή ή ζημιογόνο μέσω της σύγκρισης του κόστους λειτουργίας του με το προϋπολογισθέν κόστος και η παροχή συμβουλών περαιτέρω βελτίωσης.
- Η αξιολόγηση σύμφωνα με τον αρχικό προϋπολογισμό της απόδοσης των επενδυθέντων κεφαλαίων.
- Η συστηματική εξέταση της διαχείρισης του επιχειρηματικού κινδύνου καθώς και η υποβολή προτάσεων για την αντιμετώπισή του.
- Η αξιολόγηση των μέτρων διασφάλισης των περιουσιακών στοιχείων της οικονομικής μονάδας καθώς η εξακρίβωση της ύπαρξής τους όταν είναι αναγκαία.
- Η εκτέλεση ελέγχων ειδικού σκοπού κατόπιν σχετικής εντολής της διοίκησης.

- Ο προγραμματισμός και η υλοποίηση τακτικών και έκτακτων εξωτερικών ελέγχων σε συνεργασία με τους εξωτερικούς ελεγκτές και τη διοίκηση.
- Ο σχεδιασμός, η ανάπτυξη και την εφαρμογή βασικών λειτουργιών που βασίζονται στη μηχανοργάνωση.
- Η εξακρίβωση της τήρησης των υποχρεώσεων που αναφέρονται στα ενημερωτικά δελτία καθώς και στο επιχειρηματικό πλάνο της οντότητας αναφορικά με την χρήση διαχείριση των κεφαλαίων που αντλήθηκαν.
- Ο έλεγχος της νομιμότητας του συνόλου των παροχών που λαμβάνουν τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου και των συναλλαγών που διεκπεραιώνονται μεταξύ αυτών και της οντότητας.
- Η εξέταση της σχέσης και των συναλλαγών της οικονομικής μονάδας με τις συνδεδεμένες με αυτή επιχειρήσεις.

Συμπερασματικά, ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα εργαλείο εταιρικής διακυβέρνησης που μπορεί να προφέρει πολλά οφέλη και να δώσει προστιθέμενη αξία σε κάθε οικονομική μονάδα. Όμως, για να είναι αποτελεσματικό ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι απαραίτητο να βασίζεται σε ένα σύνολο βασικών αρχών οι οποίες παρουσιάζονται αναλυτικά στην παρακάτω υποενότητα.

### 3.2.4 Οι Βασικές Αρχές του Εσωτερικού Ελέγχου

Σύμφωνα με τον Λουμιώτη (2019) οι βασικές αρχές που θα πρέπει να πληρούνται προκειμένου ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου να θεωρείται επαρκές και αποδοτικό και των οποίων η τήρηση θα πρέπει να επαληθεύεται από τον ορκωτό ελεγκτή λογιστή, είναι οι παρακάτω :

- Ο σαφής διαχωρισμός των τριών βασικών λειτουργιών της οικονομικής μονάδας, ειδικότερα :
  - της συναλλακτικής, η οποία σχετίζεται με τη διενέργεια των συναλλαγών όπως είναι για παράδειγμα οι αγορές και οι πωλήσεις που διενεργούνται από την οικονομική μονάδα.

- της διαχειριστικής, η οποία σχετίζεται με την ορθή διαχείριση καθώς και τη διαφύλαξη του συνόλου των περιουσιακών στοιχείων κάθε οικονομικής μονάδας και τέλος,
- της λογιστικής, που σχετίζεται τόσο με τη λογιστική παρακολούθηση και απεικόνιση του συνόλου των συναλλαγών που έχουν πραγματοποιηθεί, των περιουσιακών στοιχείων και των υποχρεώσεων καθώς και με την κατάρτιση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της οικονομικής μονάδας.

Οι τρεις ανωτέρω λειτουργίες είναι απαραίτητο να είναι υπηρεσιακώς ανεξάρτητες και να έχουν ανατεθεί σε υπαλλήλους οι οποίοι σε καμία περίπτωση δεν συνδέονται μεταξύ τους με οικογενειακό ή προσωπικό δεσμό.

- Η κατάλληλη λογιστική οργάνωση και μηχανογραφική υποστήριξη καθώς δεν δύναται να εφαρμοστεί σύστημα εσωτερικού ελέγχου χωρίς την ύπαρξη αυτών των δύο στοιχείων.
- Η ανάθεση συγκεκριμένων καθηκόντων και ευθυνών στους υπαλλήλους της οικονομικής οντότητας. Οι υπάλληλοι αυτοί είναι αναγκαίο να διαθέτουν τα κατάλληλα και απαραίτητα προσόντα. Η διαδικασία της ανάθεσης των καθηκόντων θα πρέπει να πραγματοποιείται με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε καμία από τις τρεις βασικές λειτουργίες της οικονομικής μονάδας να μην ολοκληρώνεται από έναν και μόνο υπάλληλο. Απεναντίας, η εργασία του κάθε υπαλλήλου θα πρέπει να είναι αυτόνομη και συμπληρωματική της εργασίας ενός τουλάχιστον άλλου υπαλλήλου καθώς και να ελέγχεται μέσω ενός τρίτου παράγοντα, αυτού του εσωτερικού ελεγκτή.
- Η θέσπιση μέτρων τόσο για τη φυσική προστασία των τηρούμενων λογιστικών αρχείων (βιβλίων και στοιχείων) όσο και για τη διασφάλιση πως οποιοσδήποτε μη αρμόδιος υπάλληλος δεν πρόκειται να καταφέρει να έχει πρόσβαση με οποιοδήποτε τρόπο σε αυτά.
- Η διεξαγωγή ανά τακτά χρονικά διαστήματα φυσικών επαληθεύσεων των περιουσιακών στοιχείων της οικονομικής οντότητας. Παράλληλα, είναι καθοριστικής σημασίας η διενέργεια σχετικών συμφωνιών των αντίστοιχων λογαριασμών (τράπεζες, πελάτες) από κατάλληλο, αρμόδιο πρόσωπο, το οποίο είναι απαραίτητο να είναι ανεξάρτητο από εκείνο που είναι επιφορτισμένο με την ευθύνη της ορθής λογιστικής παρακολούθησης και της συμφωνίας των λογαριασμών.

- Η καθιέρωση μέτρων φυσικής προστασίας του συνόλου των περιουσιακών στοιχείων της οντότητας και η χρήση ή διάθεση αυτών μόνο έπειτα από την προκαθορισμένη διαδικασία.
- Η άμεση έκδοση και καταχώρηση όλων των στοιχείων στα λογιστικά βιβλία βάσει κατάλληλου παραστατικού στοιχείου, αριθμημένου και επικυρωμένου από τον αρμόδιο υπάλληλο. Ειδικότερα, είναι απαραίτητο να εκδίδονται άμεσα τα στοιχεία για κάθε συναλλαγή που πραγματοποιείται (είσπραξη ή πληρωμή) καθώς και για καθεμιά απαίτηση ή υποχρέωση που δημιουργείται έτσι ώστε να μειώνεται ο κίνδυνος παράλειψης των αποτελεσμάτων των συναλλαγών στα τηρούμενα λογιστικά βιβλία της επιχείρησης. Παράλληλα, απαιτείται η απόδειξη της γνησιότητας και της ορθότητας των στοιχείων που εκδίδονται, η έγκαιρη επικύρωσή τους από αρμόδιο εξουσιοδοτημένο υπάλληλο καθώς και η πιστοποίηση της ορθής καταχώρισής τους.

Για να είναι πλήρες και αποτελεσματικό ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να εξασφαλίζεται η συγκρότησή του σύμφωνα με τις βασικές αρχές, να είναι πλήρως τεκμηριωμένο και καταγεγραμμένο αλλά και κατάλληλα προσαρμοσμένο στις ανάγκες που παρουσιάζει η κάθε οικονομική μονάδα καθώς και να καλύπτει όλο το φάσμα των συναλλαγών και των δραστηριοτήτων που πραγματοποιούνται, να υποστηρίζεται από κατάλληλο σύστημα διοικητικών πληροφοριών και επικοινωνίας και τέλος να διαθέτει μηχανισμό για τον έλεγχο της ορθής εφαρμογής του.

Θα πρέπει να επισημανθεί πως ο ελεγκτής οφείλει να προσαρμόζει κατάλληλα κάθε φορά το πρόγραμμα του ελέγχου που διεξάγεται έτσι ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στους ενδεχόμενους κινδύνους και τις αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ειδικότερα, στα σημεία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων όπου το σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι πλήρες και αποδοτικό, ο ελεγκτής όπως είναι λογικό οδηγείται στον περιορισμό της διεξαγωγής ελέγχων αντιθέτως, στα τρωτά σημεία του συστήματος ο ίδιος οφείλει να πραγματοποιεί πιο λεπτομερή και διεξοδικό έλεγχο.

### **3.2.5 Βήματα Διενέργειας Εσωτερικού Ελέγχου**

Οι ελεγκτικές διαδικασίες και τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, βάσει της οικονομικής οντότητας στην οποία εφαρμόζονται, προσαρμόζουν αναλόγως το βασικό σκοπό και το

αντικείμενο τους. Όμως, η εφαρμογή τους πραγματοποιείται έχοντας κοινές αρχές και βήματα. Αναλυτικότερα, σύμφωνα με τους Νεγκάκη και Ταχυνάκη (2017) για τη διεξαγωγή του εσωτερικού ελέγχου ακολουθούνται τα κάτωθι βήματα :

- Προκαταρκτική έρευνα. Η προκαταρκτική έρευνα συνιστάτο πρώτο κι ένα από τα βασικότερα βήματα της διεξαγωγής του εσωτερικού ελέγχου και αφορά τη συγκέντρωση όλων των αναγκαίων πληροφοριών που απαιτούνται προκειμένου να καταρτιστεί ένα πλήρες και ολοκληρωμένο πρόγραμμα ελέγχου στο οποίο θα καθορίζονται με σαφήνεια όλες οι διαδικασίες που πρόκειται να ακολουθηθούν. Υπάρχει μία ακολουθία βημάτων που πρέπει να τηρηθούν με τη σειρά από τον εσωτερικό ελεγκτή κατά τη διενέργεια της προκαταρκτικής έρευνας σε κάποιο τομέα ή δραστηριότητα όπου πραγματοποιείται έλεγχος για πρώτη φορά. Ανάλογα με την κρίση του ελεγκτή ορισμένα από αυτά τα βήματα είναι πιθανό σε επόμενους ελέγχους να μην ακολουθηθούν εφόσον οι συνθήκες δεν έχουν μεταβληθεί. Στο πρωταρχικό στάδιο της προετοιμασίας του ελέγχου, ο ελεγκτής είτε ανοίγει είτε ενημερώνει σε περίπτωση που πρόκειται για επαναλαμβανόμενο έλεγχο τον μόνιμο φάκελο, διαβάζει προγενέστερα φύλλα εργασίας και εκθέσεις ελέγχου, αξιολογεί μέσω των οργανογραμμάτων την οργάνωση της δραστηριότητας που θα ελεγχθεί και συντάσσει καταστάσεις υπενθύμισης (reminder lists), όπου καταγράφονται τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσουν οι εσωτερικοί ελεγκτές. Στη συνέχεια, δημιουργείται Ερωτηματολόγιο Εκτίμησης Εσωτερικού Ελέγχου έτσι ώστε να σχηματιστεί μία πρώτη εκτίμηση σχετικά με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της υπό έλεγχο δραστηριότητας. Τα ερωτηματολόγια αυτά συνήθως έχουν μία τυποποιημένη μορφή και προσαρμόζονται αναλόγως με την περίπτωση κάθε φορά. Οι πληροφορίες που αντλούνται μέσα από αυτά είναι απαραίτητο να μελετώνται καθώς αποτελούν πολύτιμο υλικό για την αξιολόγηση του υφιστάμενου συστήματος ενώ συχνά απαιτείται η έγκρισή τους από τη διοίκηση για την υποβολή ορισμένων ερωτήσεων. Επίσης, είναι σημαντική η πραγματοποίηση κάποιων αρχικών συναντήσεων και συνεντεύξεων του εσωτερικού ελεγκτή με τους προϊσταμένους των τμημάτων που θα ελεγχθούν έχοντας ως βασικό στόχο την ανάλυση του σκοπού του ελέγχου, τον καθορισμό πιθανόν διοικητικών ζητημάτων και την εξασφάλιση της αγκαθής τους συνεργασίας. Παράλληλα, ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να συγκεντρώσει τις αναγκαίες πληροφορίες σε σχέση με τον τρόπο λειτουργίας της δραστηριότητας που πρόκειται να ελεγχθεί καθώς και να αξιολογήσει το προσωπικό που την απαρτίζει

αφού βάσει αυτών θα επηρεαστεί ο βαθμός και η έκταση των ελεγκτικών διαδικασιών. Ένα από τα πιο σημαντικά βήματα αυτού του σταδίου είναι αυτό της διενέργειας φυσικής επισκόπησης, μίας αποκαλυπτικής προσέγγισης που βοηθά στην κατανόηση της λειτουργίας και στον εντοπισμό των πραγματικών προβλημάτων ενός τμήματος. Η διενέργεια φυσικής επισκόπησης πραγματοποιείται σε δύο στάδια, πρώτα ο εσωτερικός ελεγκτής αποκτά μία οπτική εικόνα που του παρέχει σημαντικές ενδείξεις για τα μέτρα διαφύλαξης των περιουσιακών στοιχείων και στη συνέχεια πραγματοποιεί μία συνοπτική καταγραφή (walk through) όσων υπέπεσαν στην αντίληψη του. Επιπλέον, καταρτίζει διαγράμματα ροής διαδικασιών για να μεταφέρει στους προϊσταμένους του μία εικόνα των διαδικασιών που ακολουθούνται καθώς και να αναλύσει περίπλοκες λειτουργίες. Ιδιαίτερης σημασίας κρίνεται και η εκτίμηση των κινδύνων κάθε δραστηριότητας αφού βάσει αυτής καταρτίζεται το πρόγραμμα ελέγχου πάνω στο οποίο στηρίζεται η διεξαγωγή του εσωτερικού ελέγχου. Ο ελεγκτής οφείλει να αποκτήσει επαρκή πληροφόρηση για την διαδικασία διαχείρισης κινδύνων ώστε να κατανοήσει την στάση της διοίκησης για την αντιμετώπισή τους. Μετά την ολοκλήρωση της προκαταρκτικής διαδικασίας, ο εσωτερικός ελεγκτής είναι σε θέση πλέον να σχηματίσει γνώμη για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της δραστηριότητας και να προχωρήσει στο επόμενο βήμα της κατάρτισης κατάλληλου προγράμματος ελέγχου.

- Σύνταξη προγράμματος ελέγχου. Σε αυτό το στάδιο, ο εσωτερικός ελεγκτής πραγματοποιεί την κατάρτιση τόσο ενός μακροπρόθεσμου όσο κι ενός ετήσιου προγράμματος - πλάνου ελέγχου. Στο πρώτο, αναγράφεται η μορφή και η ουσία του ελέγχου λαμβάνοντας υπόψη το μέγεθος, τον κλάδο στον οποίο αναπτύσσεται η επιχείρηση, τις σημαντικότερες λειτουργίες και τους κινδύνους κάθε δραστηριότητας. Αντίθετα, στο βραχυπρόθεσμο (ετήσιο) πλάνο αναφέρονται αναλυτικά όλες οι εργασίες του κάθε ελεγκτικού έργου. Ειδικότερα, καθορίζεται η φύση του ελέγχου και παρουσιάζονται οι στόχοι του, αναγράφεται ο αριθμός εργαζομένων που αναμένεται να χρειαστούν για την περάτωση του έργου και τέλος προσδιορίζεται το ετήσιο κόστος αλλά και ο χρόνος που απαιτείται για την ολοκλήρωσή του. Σε αυτό το στάδιο εργασίας προσδιορίζονται και τα δείγματα ελέγχου.
- Επιτόπια εργασία. Η επιτόπια εργασία (fieldwork) είναι η εργασία που εκτελεί ο εσωτερικός ελεγκτής προκειμένου να συμπληρώσει τα βήματα τα οποία του υπαγορεύονται από το ίδιο το πρόγραμμα ελέγχου. Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι ο

χαρακτηρισμός της ως «επιτόπια» δεν αποτελεί τοπικό προσδιορισμό μιας και αρκετές ελεγκτικές εργασίες μπορούν να πραγματοποιηθούν εκτός του χώρου της δραστηριότητας που ελέγχεται, από το γραφείο του εσωτερικού ελεγκτή. Σε αυτό το βήμα περιλαμβάνονται και ορισμένοι έλεγχοι :

- έλεγχοι διαδικασιών (testsofcontrols) που στοχεύουν στην επιβεβαίωση της αποδοτικότητας των ακολουθουμένων διαδικασιών. Οι έλεγχοι αυτής της κατηγορίας αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο αποπροσανατολισμού των στόχων της επιχείρησης και ταξινομούνται ανάλογα με το σκοπό τους σε ελέγχους εγκρίσεων, ελέγχους διενέργειας εργασιών και ελέγχους διαφύλαξης της περιουσίας.

- έλεγχοι τεκμηρίωσης εργασιών (substantivetests) που έχουν δημιουργηθεί για να εντοπίζουν έγκαιρα τα σφάλματα ώστε να υπάρξουν προτάσεις για βελτίωση. Αυτή η κατηγορία ελέγχων αντιμετωπίζει τον κίνδυνο μη ανακάλυψης πιθανού σφάλματος και χωρίζεται σε δύο υποκατηγορίες, στις αναλυτικές διαδικασίες και στους λεπτομερειακούς ελέγχους.

- Εκθέσεις ελέγχου. Ο κύριος σκοπός της έκθεσης ελέγχου είναι η παροχή ενημέρωσης προς τη διοίκηση της οικονομικής μονάδας σχετικά με τα αποτελέσματα και τα ευρήματα του ελέγχου που πραγματοποιήθηκε. Παράλληλα, στοχεύει στο να παρακινήσει την ίδια να προβεί στη λήψη όλων εκείνων των κατάλληλων μέτρων και ενεργειών που απαιτούνται για την επίτευξη ενόσσο το δυνατόν καλύτερου αποτελέσματος. Οι παραπάνω σκοποί θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά τη σύνταξη της έκθεσης ελέγχου, η οποία θα πρέπει να είναι σαφής και κατανοητή και να περιέχει επαρκή επιχειρήματα και δημιουργικές προτάσεις βελτίωσης. Επομένως, η ενημέρωση της διοίκησης για τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου πραγματοποιείται μέσω της έκθεσης ελέγχου, η οποία θα πρέπει να είναι υπογεγραμμένη και να έχει συνταχθεί βάσει μιας προκαθορισμένης δομής, συγκεκριμένου περιεχομένου και ποιοτικών χαρακτηριστικών.
- Μεταγενέστερες ενέργειες. Ο όρος «μεταγενέστερες ενέργειες» (follow-up) χρησιμοποιείται για περιγράψει τη διαδικασία κατά την οποία οι εσωτερικοί ελεγκτές προβαίνουν στην αξιολόγηση της αποδοτικότητας, της επάρκειας καθώς και του χρόνου εφαρμογής των διαδικασιών που έχουν ληφθεί από την διοίκηση ως άπορροια του συνόλου των ευρημάτων κατά κύριο λόγο των ίδιων καθώς και των εξωτερικών ελεγκτών. Η πλειοψηφία των μεταγενέστερων ενεργειών είναι αποτέλεσμα της εργασίας των εσωτερικών ελεγκτών η οποία καταλήγει σε μία έκθεση ελέγχου που υποβάλλεται στη διοίκηση, η ποιότητα και αποδοτικότητα της οποίας επί της ουσίας

επιηρεάζεται και εξαρτάται άμεσα από την καταλληλότητα των ληφθέντων διορθωτικών μέτρων. Ανάλογα με τη σημαντικότητα και το χαρακτήρα των ευρημάτων, τα προτεινόμενα διορθωτικά μέτρα περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων: την τροποποίηση μίας υπάρχουσας ή τη δημιουργία μίας νέας διαδικασίας, την ανάθεση πρόσθετων αρμοδιοτήτων στο προσωπικό, τον κατάλληλο διαμοιρασμό αρμοδιοτήτων χωρίς περιθώρια για φαινόμενα σύγκρουσης συμφερόντων και τη συμπερίληψη επιπρόσθετων μέτρων ελέγχου.

### **3.2.6 Αξιολόγηση της Αποτελεσματικότητας του Εσωτερικού Ελέγχου**

Η κάθε οικονομική οντότητα διαθέτει ένα σύνολο από ξεχωριστά γνωρίσματα που την κάνουν να διαφέρει σε σχέση με τις υπόλοιπες. Τα διάφορα αυτά γνωρίσματα σχετίζονται τόσο με το μέγεθος όσο και με τον τρόπο διαχείρισής της και αποτελούν σημαντική συνιστώσα για τη δημιουργία και εφαρμογή ενός κατάλληλου και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου των οικονομικών μονάδων θεωρείται ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία της διοίκησης τους και τυχόν αδυναμίες που ενδέχεται να παρουσιάζει έχουν αναγνωριστεί ως μία από τις βασικές αιτίες που οδηγούν σε φαινόμενα λογιστικών απατών και εταιρικών σκανδάλων. Σε αυτό το πλαίσιο, η καθοριστική σημασία του εσωτερικού ελέγχου για την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων οδήγησε σε συστηματική έρευνα των παραγόντων που μπορούν να συμβάλλουν αποδοτικότερη λειτουργία του.

Οι Albercht et al. (1988) διερευνούν ένα θεωρητικό πλαίσιο σχετικά με την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Μέσω της έρευνας τους επιχειρούν να μελετήσουν τους καθοριστικούς παράγοντες της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ησε βάθος κατανόηση των οποίων είναι ιδιαίτερα σημαντική αφού μέσω της αποδοτικής του λειτουργίας ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να συμβάλει: στην αποδοτικότερη εκτέλεση των αρμοδιοτήτων του προσωπικού δίνοντας τους και κίνητρο για βελτίωση, στην αποτροπή της διάπραξης ορισμένων επιζήμιων ενεργειών μέσω της γνώσης ότι θα υπάρξει επικείμενος έλεγχος και στη βελτίωση των διάφορων διαδικασιών. Οι Albercht et al. καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι υπάρχουν τέσσερις βασικοί τομείς που μπορούν να αναπτύξουν οι διευθυντές των τμημάτων εσωτερικού ελέγχου,



έχοντας ως στόχο την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας: α) η διαμόρφωση ενός κατάλληλου περιβάλλοντος εργασίας, β) η συνεχής και επαρκής υποστήριξη από την ανώτατη διοίκηση, γ) η στελέχωση με υπαλλήλους υψηλού επιπέδου κατάρτισης αλλά και εξειδίκευσης του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και τέλος δ) η παροχή υψηλής ποιότητας έργου του εσωτερικού ελέγχου.

Τα ευρήματα της μελέτης που διεξήγαγαν οι Getie και Wondim (2007) επισημαίνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος συνιστά μία δυναμική διαδικασία η αποτελεσματικότητα της οποίας επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό και διαμορφώνεται βάσει των αλληλεπιδράσεων που δημιουργούνται μεταξύ της ποιότητας του και της διοικητικής υποστήριξης. Ενώ, το οργανωτικό πλαίσιο της οικονομικής μονάδας καθώς και τα χαρακτηριστικά του ελεγχόμενου δεν ασκούν ιδιαίτερα σημαντική επιρροή σε αυτή τη διαδικασία.

Μία ακόμη έρευνα πραγματοποιήθηκε από τους Arena & Azzone (2009) οι οποίοι βάσει των δεδομένων που συνέλεξαν από 153 ιταλικές εταιρείες, αναφέρουν πως τα χαρακτηριστικά της ομάδας εσωτερικού ελέγχου, οι οργανωτικοί δεσμοί καθώς και οι ακολουθούμενες ελεγκτικές διαδικασίες ασκούν σημαντική επιρροή στο βαθμό της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με τους ίδιους, η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου βελτιώνεται ιδιαίτερα όταν αυξάνεται αναλόγως ο αριθμός των εσωτερικών ελεγκτών βάσει του αριθμού των υπαλλήλων, όταν ο διευθύνων σύμβουλος εσωτερικού ελέγχου συνδέεται με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, όταν η οικονομική οντότητα ενστερνίζεται τεχνικές για την αυτοαξιολόγηση των κινδύνων ελέγχου αλλά και όταν η επιτροπή ελέγχου λαμβάνει μέρος στις δραστηριότητες που πραγματοποιεί η ομάδα των εσωτερικών ελεγκτών.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και η εκτίμησή του στηρίζονται σε στοιχεία και πληροφορίες που αντλούνται από τους αρμόδιους της ελεγχόμενης οικονομικής μονάδας και που επαληθεύονται δειγματοληπτικά από τον ελεγκτή. Ο ελεγκτής οφείλει συνεχώς να διενεργεί ελέγχους επαλήθευσης ώστε να εξακριβώνει εάν οι διαδικασίες που αναγράφονται στα λογιστικά εγχειρίδια ακολουθούν πιστά και λειτουργούν αποτελεσματικά. Αυτού του είδους οι επαληθεύσεις πραγματοποιούνται κατά την κρίση του, είτε πριν από την διεξαγωγή του ελέγχου, είτε κατά τη διάρκεια του και παράλληλα με τις υπόλοιπες σχετικές διαδικασίες. Μέσω αυτών των επαληθεύσεων και των επιτόπιων παρατηρήσεων ο ελεγκτής συγκεντρώνει όλα τα αναγκαία ελεγκτικά τεκμήρια

έτσι ώστε να σχηματίσει μία ολοκληρωμένη άποψη για το τηρούμενο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Επίσης, θα πρέπει να σημειωθεί πως η επαλήθευση των διαδικασιών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου γίνεται μέσω της εξέτασης ενός επαρκούς δείγματος. Η δειγματοληψία συμβάλλει στην εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος και παρέχει σε σύντομο χρονικό διάστημα τις απαραίτητες πληροφορίες και τα ελεγκτικά τεκμήρια ώστε ο ελεγκτής βασιζόμενος σε αυτά να σχηματίσει ορθή γνώμη όσον αφορά την αποτελεσματική εφαρμογή των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου. Η απόφαση σχετικά με το ποιοι τομείς του εσωτερικού ελέγχου θα ελεγχθούν καθώς και ο καθορισμός της έκτασης της επαλήθευσης κάθε τομέα έγκειται στην προσωπική επαγγελματική κρίση του ελεγκτή. Σύμφωνα με τον Λουμιώτη (2019) κατά την επιλογή των τομέων ελέγχου θα πρέπει να ληφθούν υπόψη τα ακόλουθα :

- Η σημασία και η χρησιμότητα της επαλήθευσης. Σε περιπτώσεις λογαριασμών που παρουσιάζουν ιδιαίτερη δυσκολία ως προς τη διεξαγωγή ουσιαστικού ελέγχου, ο ελεγκτής είναι απαραίτητο να προβεί στην πραγματοποίηση επαλήθευσης του υφιστάμενου συστήματος εσωτερικού ελέγχου στους αντίστοιχους τομείς προκειμένου να οδηγηθεί στην εξακρίβωση της επάρκειας και της καταλληλότητας των δικλίδων ασφαλείας που εφαρμόζονται.
- Η σπουδαιότητα της διενέργειας επαληθεύσεων. Όπως έχει ήδη σημειωθεί, υπάρχουν ορισμένες κατηγορίες λογαριασμών οι οποίες παρουσιάζουν ιδιαίτερα αυξημένο κίνδυνο κλοπής, για αυτόν ακριβώς το λόγο απαιτείται η επαλήθευση του υφιστάμενου συστήματος εσωτερικού ελέγχου προκειμένου ο ελεγκτής να διαπιστώσει το επίπεδο διασφάλισης του συστήματος και να αναπτύξει τη στρατηγική ελέγχου που θα ακολουθήσει.
- Η ικανότητα των υπαλλήλων. Ενδεχομένως ο σημαντικότερος παράγοντας για την ορθή και αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι το ίδιο το προσωπικό που στελεχώνει την υπό έλεγχο οικονομική οντότητα. Ειδικότερα, αυτό θα πρέπει να διακρίνεται για τις ικανότητες, τις γνώσεις, τις αρχές, το ήθος και την προσήλωσή του στις οδηγίες που του επιδεικνύει η Διοίκηση. Σε περίπτωση που ο ελεγκτής κατά τη διάρκεια του ελέγχου αντιληφθεί πως οι υπάλληλοι της ελεγχόμενης επιχείρησης είναι συνεπείς και εφαρμόζουν πιστά το θεσπισμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να προβεί σε περιορισμό της έκτασης της επαλήθευσης του. Αντίθετα, σε περίπτωση που εκλείπει μία εκ των ανωτέρω προϋποθέσεων ο ίδιος οφείλει να προσαρμόσει αναλόγως τις ελεγκτικές του διαδικασίες. Αρχικά, ο ελεγκτής δέχεται, μέχρις ότου να αποδειχθεί το αντίθετο, πως

η Διοίκηση αλλά και το προσωπικό της ελεγχόμενης οικονομικής οντότητας το οποίο συμμετέχει στη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου έχουν κατανοήσει πλήρως τον τρόπο που λειτουργεί το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και παράλληλα χαρακτηρίζονται από σύνεση και εντιμότητα. Εάν ο ελεγκτής εξακριβώσει ότι πρόσωπα είναι ανεξάρτητα μεταξύ τους, μπορεί να βασιστεί στην ακρίβεια των λογιστικών στοιχείων και να περιορίσει τις ελεγκτικές διαδικασίες που θα εφαρμόσει. Μέσω της χρήσης ερωτηματολογίων εσωτερικού ελέγχου συλλέγονται πληροφορίες σχετικά με τις ακολουθούμενες διαδικασίες στη λειτουργία της ελεγχόμενης οικονομικής οντότητας συμβάλλοντας έτσι στην εξακρίβωση της τήρησης των βέλτιστων διαδικασιών για την δόμηση ενός πλήρους και ικανοποιητικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

- Οι ελλείψεις, τα τυχόν κενά και τα τρωτά σημεία του εσωτερικού ελέγχου και της λογιστικής οργάνωσης. Η διοίκηση της ελεγχόμενης οικονομικής μονάδας είναι επιφορτισμένη με την ευθύνη της οργάνωσης και της ορθής λειτουργίας τόσο του λογιστηρίου όσο και του εσωτερικού ελέγχου. Κατά συνέπεια, ο ελεγκτής οφείλει να ενημερώνει άμεσα την ίδια για τυχόν αδυναμίες που εντοπίζονται στη λογιστική οργάνωση ή στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου καθώς και να προτείνει τα κατάλληλα μέτρα για την άμεση και αποτελεσματική αντιμετώπισή τους. Σε περιπτώσεις ελέγχων όπου οι αδυναμίες της λογιστικής οργάνωσης και του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που εντοπίζονται είναι ιδιαίτερα σημαντικές και δεν είναι δυνατόν να επιτευχθεί η διόρθωσή τους μέσω της αύξησης της έκτασης του αναλυτικού ελέγχου, δημιουργούνται αμφιβολίες σχετικά με την αξιοπιστία και την εγκυρότητα των ελεγχόμενων λογιστικών στοιχείων με αποτέλεσμα ο νόμιμος ελεγκτής να υποχρεούται να εκφράσει γνώμη με επιφύλαξη ή ακόμη και άρνηση γνώμης λόγω της αδυναμίας του να εκφέρει ελεγκτική γνώμη.
- Η λογιστική οργάνωση και ο εξωτερικός έλεγχος. Πιο συγκεκριμένα, η ύπαρξη κατάλληλης και επαρκούς λογιστικής οργάνωσης και ενός αποδοτικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου αποτελεί θετική ένδειξη για την ορθότητα και την αξιοπιστία των ελεγχόμενων λογιστικών αρχείων και στοιχείων. Απαραίτητα στοιχεία για την επαρκή λογιστική οργάνωση και κατ' επέκταση για την αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της οικονομικής οντότητας αποτελούν η έγκαιρη ενημέρωση λογιστικών αρχείων, ο έλεγχος και η συμφωνία των λογαριασμών που τηρούνται και τέλος, η κατάλληλη μηχανογραφική υποστήριξη του λογιστικού συστήματος. Εάν η εμπιστοσύνη του ελεγκτή, κατά την αξιολόγηση της

αποτελεσματικότητας του υφιστάμενου συστήματος εσωτερικού ελέγχου και της επάρκειας της λογιστικής οργάνωσης μειωθεί, θα πρέπει αντιστοίχως να αυξηθεί η έκταση και το βάθος του αναλυτικού ελέγχου και αντίστροφα, μέχρις ότου να μπορεί να εκφράσει ορθή και υπεύθυνη γνώμη βασιζόμενος στα συλλεχθέντα ελεγκτικά τεκμήρια. Ωστόσο, ακόμη και σε περιπτώσεις όπου το σύστημα που εφαρμόζεται κριθεί ως επαρκές, δεν είναι εφικτό η έκταση οποιασδήποτε ελεγκτικής διαδικασίας να περιοριστεί κάτω ενός ελάχιστου αντιπροσωπευτικού δείγματος. Σε περίπτωση διενέργειας δειγματοληπτικού ελέγχου των συναλλαγών και αφού διαπιστωθεί η αποτελεσματικότητα του υφιστάμενου συστήματος εσωτερικού ελέγχου, ο εξωτερικός ελεγκτής δεν φέρει καμία ευθύνη για τη μη αποκάλυψη οποιασδήποτε ανωμαλίας που ενδεχομένως υπάρχει στο υπόλοιπο τμήμα των συναλλαγών όπου δεν πραγματοποιήθηκε έλεγχος.

- Η αξιολόγηση του υφιστάμενου συστήματος εσωτερικού ελέγχου στο τμήμα μηχανογράφησης. Εντός των υπολοίπων αρμοδιοτήτων του ελεγκτή συγκαταλέγεται και η αξιολόγηση της επάρκειας και αποδοτικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που έχει υιοθετηθεί και εφαρμόζεται στον τομέα της μηχανογράφησης. Χωρίς αμφιβολία, η ανάπτυξη και καθιέρωση μηχανογραφικών συστημάτων στο λογιστικό τομέα των επιχειρήσεων έχει επιφέρει σημαντικές αλλαγές στην εργασία που διεξάγεται από τον ελεγκτή, ο οποίος με την παροχή βοήθειας από ειδήμονα – μηχανογράφο, εφαρμόζει ένα σύνολο διαδικασιών ώστε να πεισθεί σχετικά με την επάρκεια του του εφαρμοζόμενου μηχανογραφικού συστήματος για να σχηματίσει μια ορθή και υπεύθυνη γνώμη. Ειδικότερα, για την οργάνωση ενός επαρκούς και αποδοτικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου στον τομέα μηχανογράφησης απαιτείται η εφαρμογή των ακόλουθων διαδικασιών:
  - η επαλήθευση, της ορθότητας και αξιοπιστίας των στοιχείων που προωθούνται στον ηλεκτρονικό υπολογιστή από αρμόδιους υπαλλήλους.
  - η καταχώρηση του συνόλου των παραστατικών στοιχείων μόνο από το προσωπικό του τμήματος μηχανογράφησης και όχι από άλλα τμήματα όπως αυτό του λογιστηρίου.
  - η αυτόνομη λειτουργία της μηχανογράφησης, ανεξάρτητα από τη συναλλακτική, διαχειριστική και λογιστική λειτουργία και η στελέχωσή της με προσωπικό που δεν εμπλέκεται στις τρεις παραπάνω λειτουργίες.
  - ο διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων των υπαλλήλων του τμήματος μηχανογράφησης έτσι ώστε οι βασικές εργασίες να εκτελούνται από διαφορετικά άτομα.

Κάθε οικονομική οντότητα διαθέτει τα δικά της μοναδικά χαρακτηριστικά που την κάνουν να διαφέρει από τις υπόλοιπες με αποτέλεσμα να είναι σχεδόν ακατόρθωτο να μπορέσει να υπάρξει ένα ενιαίο σύστημα εσωτερικού ελέγχου που να είναι κατάλληλο να εφαρμοστεί σε όλες τις περιστάσεις και συνθήκες. Επομένως, δεν υπάρχει ένα μοναδικό και ιδανικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου αντιθέτως κάθε οικονομική μονάδα θα πρέπει να κάνει τις αναγκαίες προσαρμογές βάσει των ιδιαιτεροτήτων, των αναγκών της και του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται προκειμένου να εφαρμόσει το καταλληλότερο για αυτή σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένα πλαίσια που παρέχουν γενικές οδηγίες για την υποστήριξη των οικονομικών μονάδων σχετικά με τις εσωτερικές διαδικασίες έχοντας ως απώτερο σκοπό τη βελτίωση της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων που δημοσιεύουν και την αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση και διαχείριση των κινδύνων που αντιμετωπίζουν.

### **3.3 Το Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO – COSO Framework**

#### **3.3.1 Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO**

Τα πλαίσια εσωτερικού ελέγχου προσφέρουν κατευθυντήριες γραμμές στις οικονομικές μονάδες σχετικά με την ορθότερη και αποτελεσματικότερη εφαρμογή του συστήματος που εφαρμόζουν. Ένα τέτοιο διεθνές θεωρητικό πλαίσιο που περιλαμβάνει το σύστημα του Εσωτερικού Ελέγχου είναι και το ευρέως γνωστό Ολοκληρωμένο Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου COSO.

Πιο συγκεκριμένα, η Επιτροπή Υποστήριξης των Οργανισμών (Committee On Sponsoring Organization) ή αλλιώς COSO εισήγαγε ένα πλαίσιο για τον εσωτερικό έλεγχο το 1992 έχοντας ως βασικό στόχο την υποβοήθηση και υποστήριξη των οντοτήτων κάθε κλάδου και μεγέθους σχετικά με την μέτρηση και αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της δομής των Εσωτερικών Δικλιδών και του Εσωτερικού Ελέγχου. Πιο συγκεκριμένα, η επιτροπή ανέπτυξε ένα πλαίσιο καθοδήγησης προκειμένου να βοηθήσει τους οργανισμούς σε θέματα εκτίμησης και αποτελεσματικής αξιολόγησης των κινδύνων,

των εσωτερικών δικλίδων και διαδικασιών εντοπισμού και αποτροπής φαινομένων απάτης καθώς και βελτίωσης της ποιότητας και αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων που καταρτίζουν (Λουμιώτης, 2019). Η χρήση αυτού του πλαισίου μπορεί να μην αποτελεί προϋπόθεση για την αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου ωστόσο, το συγκεκριμένο πλαίσιο αποτελεί το πιο ευρέως χρησιμοποιούμενο μοντέλο εσωτερικού ελέγχου καθώς είναι κοινώς αποδεκτό (Lehmann, 2010).

### **3.3.2 Η Πυραμίδα COSO (1992)**

Το 1992 η επιτροπή ανέπτυξε την πυραμίδα COSO η οποία αποτελείται συνολικά από πέντε αρχές. Στη βάση της πυραμίδας που αναπτύχθηκε από την επιτροπή βρίσκεται το περιβάλλον ελέγχου (control environment) ενώ στη συνέχεια, στο επάνω της μέρος ακολουθούν με τη σειρά, η εκτίμηση κινδύνων (risk assessment), οι δραστηριότητες ελέγχου (control activities) και η εποπτεία ελέγχου (monitoring activities). Ενώ, η επικοινωνία και η πληροφόρηση (information & communication) βρίσκονται στις πλάγιες γραμμές ως οι δύο παράμετροι που πρέπει να συνδέουν όλα τα επίπεδα της πυραμίδας μεταξύ τους. Όλα τα στοιχεία της πυραμίδας συνεργάζονται στενά προκειμένου να υποστηρίξουν την αποστολή και την στρατηγική της εκτίμησης κινδύνων και να συμβάλλουν στη επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων της οικονομικής μονάδας.

Πίνακας 1: Η Πυραμίδα COSO που αναπτύχθηκε το 1992



Πηγή: COSO report, 1992

### 3.3.3 Το Ολοκληρωμένο Πλαίσιο COSO του Εσωτερικού Ελέγχου (COSO Internal Control Integrated Framework)

Σύμφωνα με την COSO (1994), ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα σύστημα που περιγράφει τις πολιτικές, τα σχέδια και τις διαδικασίες που εφαρμόζονται από τη διοίκηση μιας οικονομικής οντότητας. Ο ίδιος, αποτελεί μια διαδικασία χρηστή από τη διοίκηση που έχει ως απώτερο σκοπό την παροχή εύλογης διασφάλισης σχετικά με την αποτελεσματικότητα και την επίτευξη των στόχων που σχετίζονται με τις λειτουργίες, την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και τη συμμόρφωση με την ισχύουσα νομοθεσία, τις διατάξεις και τους κανονισμούς.

Το ολοκληρωμένο Πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου COSO, μέσω της χρήσης ενός μοντέλου τριών διαστάσεων το οποίο απεικονίζεται με τη μορφή κύβου προσπαθεί να περιγράψει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου σε μία οικονομική μονάδα. Η επάνω πλευρά του μοντέλου, που αποτελεί και την πρώτη διάσταση του κύβου περιλαμβάνει τις τρεις κατηγορίες των αντικειμενικών στόχων (objectives) οι οποίες είναι η αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των λειτουργιών (operations), η αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων (financial reporting) και η συμμόρφωση με το νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο (compliance). Στην μπροστινή όψη του κύβου απεικονίζονται οι πέντε συνιστώσες του

εσωτερικού ελέγχου οι οποίες και είναι οι εξής: το περιβάλλον ελέγχου (control environment), η εκτίμηση κινδύνου (risk assessment), οι ελεγκτικές δραστηριότητες (control activities), η πληροφορία/ενημέρωση και επικοινωνία (information and communication) και τέλος, η εποπτεία (monitoring activities). Τέλος, η τρίτη διάσταση του κύβου σχετίζεται με την οργανωτική δομή μιας οντότητας και διαφοροποιείται από επιχείρηση σε επιχείρηση (Thabit et al., 2017)

Πίνακας 2: Ο κύβος του COSO



Πηγή: COSO Internal Control – Integrated Framework

Πιο αναλυτικά, η πρώτη διάσταση του κύβου περιλαμβάνει τις τρεις κατηγορίες στόχων του πλαισίου και είναι οι εξής:

- **Λειτουργικοί Στόχοι (Operations)** : που σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των λειτουργιών της επιχείρησης, όπως επίσης επιχειρησιακούς και οικονομικούς στόχους απόδοσης και διασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων από απώλειες.
- **Στόχοι Χρηματοοικονομικής Αναφοράς (Finance Reporting)**: που αφορούν την αξιοπιστία των καταστάσεων χρηματοοικονομικής αναφοράς και μπορεί να περιλαμβάνουν την αξιοπιστία, την επικαιρότητα, τη διαφάνεια, ή και άλλους όρους όπως αυτοί ορίζονται από τις ρυθμιστικές αρχές, τους αρμόδιους φορείς για τη θέσπιση προτύπων ή ακόμη και από τις πολιτικές της ίδιας της οντότητας.



- Στόχοι Συμμόρφωσης (Compliance): που σχετίζονται με τη συμμόρφωση της οικονομικής μονάδας ως προς στην ισχύουσα νομοθεσία, τις διατάξεις και τους κανονισμούς που την αφορούν<sup>4</sup>.

Οι πέντε ολοκληρωμένες συνιστώσες του εσωτερικού ελέγχου είναι οι ακόλουθες:

- Περιβάλλον Ελέγχου (Control Environment): είναι ένα σύνολο προτύπων, διαδικασιών και δομών που θέτουν τη βάση για τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA), το περιβάλλον ελέγχου αποτελεί το θεμέλιο πάνω στο οποίο βασίζεται η δημιουργία και η λειτουργία ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε έναν οργανισμό που προσπαθεί να επιτύχει τους στρατηγικούς του στόχους, να προσφέρει αξιόπιστες οικονομικές αναφορές σε εσωτερικούς και εξωτερικούς ενδιαφερόμενους, να λειτουργεί αποδοτικά και αποτελεσματικά, να συμμορφώνεται με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς, και να διαφυλάττει τα περιουσιακά της στοιχεία. Είναι ιδιαίτερα σημαντική η ύπαρξη ενός ισχυρού περιβάλλοντος ελέγχου διότι σε αντίθετη περίπτωση το συνολικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν θα είναι όσο αποτελεσματικό θα έπρεπε να είναι, ενώ παράλληλα θα επηρεαστούν και όλα τα υπόλοιπα δομικά στοιχεία του κύβου<sup>5</sup>.
- Αξιολόγηση - Εκτίμηση κινδύνων (Risk Assessment): η εκτίμηση κινδύνου αποτελεί τη βάση για τον καθορισμό του τρόπου διαχείρισης των κινδύνων. Ως κίνδυνος ορίζεται η πιθανότητα να συμβεί ένα γεγονός που θα επηρεάσει δυσμενώς την επίτευξη των στόχων της οικονομικής οντότητας. Η διαδικασία εκτίμησης των κινδύνων απαιτεί από τη διοίκηση να εξετάσει τον αντίκτυπο πιθανών αλλαγών και γεγονότων που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον και αν χρειαστεί να αναλάβει δράση για τη διαχείριση των επιπτώσεων. Η διαδικασία αξιολόγησης κινδύνων έχει σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να εντοπίζει, να αναλύει, να αξιολογεί και να διαχειρίζεται τους κινδύνους με τους οποίους έρχεται αντιμέτωπη κάθε οντότητα σε συστηματική βάση. Για κάθε κίνδυνο που εντοπίζεται, η διοίκηση οφείλει να αποφασίσει εάν πρόκειται να τον αποδεχθεί, εάν θα τον μειώσει σε ένα αποδεκτό επίπεδο ή αν θα τον αποφύγει.
- Δραστηριότητες Ελέγχου (Control Activities): είναι το σύνολο των ενεργειών (που περιγράφονται γενικά σε πολιτικές, διαδικασίες και πρότυπα) που συμβάλλουν στον

<sup>4</sup>COSO, Internal Control - Integrated Framework : nps.edu, 2013

<sup>5</sup>COSO, Internal Control - Integrated Framework : An implementation guide for the healthcare provider industry : Coso.org, 2019

εντοπισμό, την πρόληψη και τη μείωση των κινδύνων βοηθώντας τη διοίκηση να μετριάσει τους κινδύνους και να επιτύχει τους στόχους της. Παράλληλα, συμβάλλουν στη διασφάλιση της ορθής εφαρμογής των οδηγιών και των κατευθυντήριων γραμμών της διοίκησης. Οι δραστηριότητες ελέγχου επιλέγονται και αναπτύσσονται βάσει του κόστους και της αποτελεσματικότητάς τους στην αντιμετώπιση κινδύνων επί των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, μπορεί να στοχεύουν στην πρόληψη ή τον εντοπισμό και μπορούν να εκτελούνται σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού. Αναφέρονται κατά κύριο λόγο σε στοιχεία όπως εγκρίσεις συναλλαγών, επαληθεύσεις περιουσιακών στοιχείων και υποχρεώσεων, συμφωνίες λογαριασμών και διαχωρισμό αρμοδιοτήτων. Συνήθως βρίσκουν εφαρμογή σε συστήματα πληροφορικής ή σε χειροκίνητες διαδικασίες και η αποτελεσματικότητά τους είναι συνάρτηση και των υπόλοιπων στοιχείων του κύβου. Για παράδειγμα, μια οικονομική οντότητα που δεν διαθέτει ένα ισχυρό πλαίσιο διαδικασιών εκτίμησης κινδύνου, είναι πολύ πιθανό πως δεν θα καταφέρει να αντιμετωπίσει κάποιους βασικούς κινδύνους θέτοντας έτσι σε κίνδυνο τη λειτουργία της.

- Πληροφόρηση και Επικοινωνία (Information and Communication): οι πληροφορίες λαμβάνονται ή παράγονται από τη διοίκηση τόσο από εσωτερικές όσο και από εξωτερικές πηγές με σκοπό την υποστήριξη των συνιστωσών εσωτερικού ελέγχου. Οι πληροφορίες πρέπει να συνδέουν όλα τα επίπεδα της πυραμίδας μεταξύ τους και πρέπει να διαχέονται τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Η επικοινωνία βασίζεται σε εσωτερικές και εξωτερικές πηγές και χρησιμοποιείται για τη διάδοση σημαντικών πληροφοριών εντός και εκτός του οργανισμού. Η εσωτερική επικοινωνία πληροφοριών σε ολόκληρο τον οργανισμό δίνει την δυνατότητα στην ανώτερη διοίκηση να αποδείξει στους υπαλλήλους ότι οι δραστηριότητες ελέγχου θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη.
- Εποπτεία Ελέγχου (Monitoring Activities): οι δραστηριότητες παρακολούθησης και εποπτείας είναι περιοδικές ή συνεχείς αξιολογήσεις για να εξακριβωθεί η αποτελεσματικότητα καθεμιάς από τις πέντε συνιστώσες του εσωτερικού ελέγχου. Τα ευρήματα αξιολογούνται βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων που έχουν καθοριστεί από τις ρυθμιστικές αρχές, τους αναγνωρισμένους φορείς θέσπισης προτύπων ή από τη διοίκηση και οι τυχόν ελλείψεις κοινοποιούνται στη διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο προκειμένου να ληφθούν τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα.

Σε κάθε ένα από τα πέντε δομικά στοιχεία υπάρχουν οι τρεις κατηγορίες στόχων που αναφέρθηκαν πιο πάνω.

### 3.3.4 Το Αναθεωρημένο Πλαίσιο COSO

Τον Μάιο του 2013, η επιτροπή COSO αναθεώρησε το προϋπάρχον μοντέλο και κυκλοφόρησε ένα αναθεωρημένο πλαίσιο, το οποίο αντικατέστησε την αρχική έκδοση που αναπτύχθηκε το 1992. Ο κύριος στόχος του αναθεωρημένου πλαισίου είναι η κάλυψη των κενών και αδυναμιών του προηγούμενου πλαισίου προκειμένου να βοηθήσει περαιτέρω τις εταιρίες να δημιουργήσουν την δικιά τους δομή εσωτερικών δικλείδων.

Παρατηρούμε ότι το αναθεωρημένο πλαίσιο του 2013, μετέφερε το στοιχείο του περιβάλλοντος ελέγχου (control environment) στην κορυφή. Επιπλέον, αναδεικνύει δεκαεπτά βασικές αρχές (principles), που βασίζονται στα πέντε δομικά στοιχεία του κύβου, δίνοντας έτσι ιδιαίτερη έμφαση στο λειτουργικό και επιχειρησιακό περιβάλλον και εμπλουτίζοντας τις ανάγκες της πληροφόρησης. Το πλαίσιο του 2013 είναι μια ευέλικτη, αξιόπιστη και οικονομικά αποδοτική προσέγγιση για το σχεδιασμό και την αξιολόγηση συστημάτων εσωτερικού ελέγχου για οικονομικές μονάδες που επιθυμούν να επιτύχουν λειτουργικούς στόχους, στόχους συμμόρφωσης και χρηματοοικονομικής αναφοράς. Επιπρόσθετα, μπορεί να εφαρμοστεί ανεξάρτητα από το μέγεθος ή τον τύπο της εταιρίας και οργανισμού (δημόσιου ή ιδιωτικού).

Το επικαιροποιημένο πλαίσιο του 2013:

- Διευκρινίζει την εφαρμογή του ενημερωμένου πλαισίου στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον με τα διάφορα επιχειρηματικά μοντέλα, την τεχνολογία και τους συναφείς κινδύνους.
- Κωδικοποιεί κριτήρια τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου καθιστώντας σαφείς δεκαεπτά αρχές που αναφέρονται και αναλύονται παρακάτω.
- Διευρύνει τους στόχους υποβολής εκθέσεων για την υποστήριξη των εσωτερικών, οικονομικών και μη χρηματοοικονομικών εκθέσεων καθώς και των επιχειρησιακών στόχων και των στόχων συμμόρφωσης.
- Τονίζει την ανάγκη της κρίσης κατά την αξιολόγηση του κατά πόσον μια οικονομική μονάδα επιτυγχάνει αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο. Επικεντρώνεται στη

λογοδοσία για τον εσωτερικό έλεγχο σε ολόκληρο τον οργανισμό, ξεκινώντας από το επίπεδο του διοικητικού συμβουλίου και της ανώτερης διοίκησης.

- Εξετάζει ρητά τους ελέγχους που πραγματοποιούνται με τη χρήση τεχνολογιών πληροφορικής και προσδιορίζει την ανάγκη για εξέταση του κινδύνου απάτης που δεν περιορίζεται μόνο στις οικονομικές καταστάσεις αλλά περιλαμβάνει και το πλαίσιο της συμμόρφωσης και των λειτουργιών.
- Υπάρχουν πλέον «Σημεία Εστίασης». Πιο συγκεκριμένα, κάθε μία από τις 17 Αρχές υποστηρίζεται από 4 έως 6 σημεία εστίασης (Points of Focus- POF) καθένα από τα οποία προορίζεται να βοηθήσει μια εταιρεία να σχεδιάσει, να εφαρμόσει, να διεξάγει και να αξιολογήσει εάν οι αρχές είναι παρούσες και λειτουργούν.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί πιο πάνω, το βελτιωμένο πλαίσιο βασίζεται πάνω σε δεκαεπτά αρχές εσωτερικών δικλίδων οι οποίες συμπεριλαμβάνονται στα πέντε δομικά στοιχεία του κύβου (ΠΑ). Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται αναλυτικά τα πέντε δομικά στοιχεία του κύβου (control environment, risk assessment, control activities, information & communication, monitoring activities) και οι αρχές που συμπεριλαμβάνονται σε κάθε ένα από αυτά.

Πίνακας 3: Οι πέντε συνιστώσες και οι δεκαεπτά αρχές του εσωτερικού ελέγχου

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

Αναλυτικότερα, όπως αναφέρεται στο αναθεωρημένο πλαίσιο του 2013 <sup>6</sup> :

1. Η οντότητα δεσμεύεται να επιδεικνύει αφοσίωση, προσήλωση και ακεραιότητα στις ηθικές αξίες .
2. Το διοικητικό συμβούλιο είναι ανεξάρτητο από την διοίκηση και ασκεί εποπτεία στην εκτέλεση του εσωτερικού ελέγχου.
3. Η διοίκηση καθιερώνει τις δομές και κατάλληλες αρχές και ευθύνες κατά την επιδίωξη των στόχων.
4. Ο οργανισμός επιδεικνύει δέσμευση για βελτίωση.
5. Τα άτομα που είναι υπεύθυνα για την επίτευξη των στόχων, αναλαμβάνουν και τις αντίστοιχες ευθύνες. Επιβάλλεται η λογοδοσία και η ανάληψη ευθυνών.
6. Ο οργανισμός καθορίζει τους κατάλληλους στόχους.
7. Εντοπίζει και αναλύει τους κινδύνους.
8. Προσδιορίζει και αξιολογεί τον κίνδυνο απάτης.
9. Η οντότητα προσδιορίζει και αναλύει αλλαγές που θα μπορούσαν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου.
10. Ο οργανισμός επιλέγει και αναπτύσσει δραστηριότητες ελέγχου.
11. Η οντότητα αναπτύσσει γενικούς ελέγχους και υιοθετεί δικλίδες ασφαλείας σχετικά με την χρήση της τεχνολογίας.
12. Αναπτύσσει δραστηριότητες ελέγχου μέσω συγκεκριμένων πολιτικών διαδικασιών.
13. Η επιχείρηση παράγει και χρησιμοποιεί σχετική και αξιόπιστη πληροφόρηση έτσι ώστε να υποστηρίξει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου.
14. Ο οργανισμός επικοινωνεί με το εσωτερικό περιβάλλον για ζητήματα που σχετίζονται με τις ευθύνες και τους στόχους του εσωτερικού ελέγχου.
15. Επίσης, επικοινωνεί και με εξωτερικό περιβάλλον για θέματα που επηρεάζουν τον εσωτερικό έλεγχο.
16. Η επιχείρηση διενεργεί συχνές ή και ξεχωριστές αξιολογήσεις και εκτιμήσεις προκειμένου να διαπιστώσει αν το σύστημα που εφαρμόζεται λειτουργεί αποτελεσματικά.
17. Η οντότητα αξιολογεί και κοινοποιεί εγκαίρως τυχόν ελλείψεις και αδυναμίες που μπορεί να διαπιστωθούν προς το διοικητικό συμβούλιο και τους υπεύθυνους για τη λήψη διορθωτικών μέτρων.

---

<sup>6</sup>COSO, Internal Control - Integrated Framework : nps.edu, 2013

### 3.3.5 Το Μοντέλο ERM COSO

Η έκδοση Διαχείρισης Επιχειρηματικών Κινδύνων (ERM) του μοντέλου COSO που κυκλοφόρησε το Σεπτέμβριο του 2004 αποτελεί μια από τις σημαντικότερες εξελίξεις στο χώρο της διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων και περιλαμβάνει τόσο την διαχείριση κινδύνων όσο και τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου εντός του πεδίου εφαρμογής της. Η προσέγγιση που υιοθετήθηκε από το μοντέλο του COSOERM υποδηλώνει ότι η διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων δεν είναι, αυστηρά, ένα συριακό σύνολο δραστηριοτήτων, όπου κάθε στοιχείο επηρεάζει μόνο αυτό που το ακολουθεί. Αντιθέτως, θεωρείται μία πολυκατευθυντική και επαναλαμβανόμενη διαδικασία στην οποία σχεδόν κάθε στοιχείο μπορεί να επηρεάζει όλα τα υπόλοιπα.

Σύμφωνα με τον Hopkin (2018) στο μοντέλο COSOERM περιγράφεται μία άμεση σχέση μεταξύ των στόχων τους οποίους κάποιος προσπαθεί να επιτύχει και των στοιχείων διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων, τα οποία αντιπροσωπεύουν αυτά που χρειάζεται να τεθούν υπό αποτελεσματική διαχείριση έτσι ώστε εν τέλει να επιτευχθούν οι στόχοι. Η σχέση απεικονίζεται σε μία τρισδιάστατη μήτρα με τη μορφή ενός κύβου τριών διαστάσεων, όπως στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 4: Το Μοντέλο COSO ERM



Πηγή: COSO Διαχείριση Επιχειρηματικών Κινδύνων: Ολοκληρωμένο Πλαίσιο, © 2004, Επιτροπή Χορηγιών Οργανισμών της Επιτροπής Treadway (COSO).

Το μοντέλο COSO ERM αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων το οποίο αποτελείται από οκτώ αλληλένδετα στοιχεία. Αυτά προέρχονται από τον τρόπο με τον οποίο η διοίκηση διαχειρίζεται μία οντότητα και ενσωματώνονται στη διαδικασία διαχείρισης. Μία σύντομη περιγραφή των συστατικών του μοντέλου COSO ERM είναι εξής <sup>7</sup>:

- Εσωτερικό Περιβάλλον (InternalEnvironment): το εσωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει την κουλτούρα της κάθε οντότητας ενώ παράλληλα θέτει τις βάσεις για το πώς εξετάζεται και αντιμετωπίζεται ο κίνδυνος.
- Στοχοθεσία (ObjectiveSetting): οι στόχοι πρέπει να υφίστανται πριν ακόμη η διοίκηση εντοπίσει πιθανά γεγονότα που επηρεάζουν την επίτευξή τους.
- Αναγνώριση συμβάντων (EventIdentification): εσωτερικά και εξωτερικά και εξωτερικά γεγονότα που επηρεάζουν την επίτευξη των στόχων πρέπει να αναγνωριστούν και να γίνει διάκριση μεταξύ κινδύνων και ευκαιριών.
- Αξιολόγηση κινδύνων (RiskAssessment): οι κίνδυνοι αναλύονται και αξιολογούνται λαμβάνοντας υπόψη την πιθανότητα πραγματοποίησης, καθώς και τον αντίκτυπο ως η βάση για τον καθορισμό του τρόπου διαχείρισης τους.
- Αντιμετώπιση κινδύνων (RiskResponse): η διοίκηση είναι υπεύθυνη για την επιλογή αντιμετώπισης των κινδύνων μέσω της αποφυγής, της αποδοχής, του περιορισμού ή της κατανομής των κινδύνων.
- Έλεγχος δραστηριοτήτων (ControlActivities): πολιτικές και διαδικασίες θεσπίζονται και εφαρμόζονται προκειμένου να διασφαλιστεί η αποτελεσματική εκτέλεση της αντιμετώπισης κινδύνων.
- Πληροφορίες και επικοινωνία (InformationandCommunication): σχετικές πληροφορίες αναγνωρίζονται, συλλέγονται και κοινοποιούνται προκειμένου οι εργαζόμενοι να μπορούν να διεκπεραιώσουν τα καθήκοντα τους.
- Παρακολούθηση (Monitoring): το σύνολο της διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων παρακολουθείται διαρκώς ενώ πραγματοποιούνται και κατάλληλες τροποποιήσεις όταν και εφόσον είναι απαραίτητο.

---

<sup>7</sup>COSO's enterprise risk management framework, n.d.

Η εν λόγω προσέγγιση ως προς τη διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων προσανατολίζεται στην επίτευξη των εταιρικών στόχων, σε τέσσερις κατηγορίες στόχων οι οποίοι αποτελούν την πρώτη διάσταση του πλαισίου:

- Στρατηγικοί (Strategic): είναι υψηλού επιπέδου στόχοι που είναι ευθυγραμμισμένοι και υποστηρικτικοί του οράματος και της αποστολής του οργανισμού.
- Λειτουργικοί (Operations): αναφέρονται στην αποτελεσματική και αποδοτική χρήση των πόρων του οντότητας.
- Αναφορών (Reporting): αναφέρονται στην αξιοπιστία των παραγόμενων αναφορών.
- Συμμόρφωσης (Compliance): σχετίζονται με τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς.

Οι στόχοι αυτοί ευθυγραμμίζονται στα οκτώ προαναφερθέντα βασικά στοιχεία του μοντέλου COSO ERM. Ενώ, με τη σειρά τους τα οκτώ στοιχεία της διαχείρισης των επιχειρηματικών κινδύνων, στην αναζήτηση της επίτευξης των τεσσάρων βασικών στόχων διατρέχουν το σύνολο του οργανισμού σε διάφορα επίπεδα όπως :

- Επίπεδο οντότητας (Entity Level).
- Επίπεδο τμήματος (Division).
- Επιχειρηματικής μονάδας (Business Unit).
- Θυγατρικής (Subsidiary).

### **3.3.6 Απαιτήσεις για Αποτελεσματικό Εσωτερικό Έλεγχο**

Τα στοιχεία και αρχές που αναφέρονται πιο πάνω είναι καίριας σημασίας και είναι απαραίτητο να πληρούνται από κάθε οικονομική μονάδα. Σε αντίθετη περίπτωση το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της δεν θα είναι αποτελεσματικό. Σύμφωνα με το Αναθεωρημένο Πλαίσιο COSO, το Συμβούλιο Λογιστικής Εποπτείας των Εταιρειών Δημοσίου Ενδιαφέροντος (PCAOB) και το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (AICPA), ο εσωτερικός έλεγχος είναι « μία διαδικασία, που επηρεάζεται άμεσα από το διοικητικό συμβούλιο, τη διοίκηση και από άλλα πρόσωπα που συνδέονται με την οντότητα, σχεδιασμένη να παρέχει εύλογη διαβεβαίωση όσον αφορά στους αντικειμενικούς της στόχους σχετικά με την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών, τη συμμόρφωση με τους νόμους και



κανονισμούς καθώς και την αξιοπιστία των οικονομικών αναφορών. Βοηθάει την επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της υιοθετώντας μία συστηματική επαγγελματική προσέγγιση στην αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης» (Graham, 2015).

Έναι σχυρό και αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να συμβάλλει καθοριστικά στη μείωση του επιπέδου κινδύνου σε ένα αποδεκτό επίπεδο, όταν ένας στόχος δεν έχει επιτευχθεί. Για να είναι η διοίκηση σε θέση να κρίνει εάν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται είναι λειτουργικό και αποτελεσματικό, είναι αναγκαίο να πληρούνται ταυτόχρονα τα εξής :

1. Κάθε μία από τις βασικές συνιστώσες και αρχές θα πρέπει να είναι παρούσες και λειτουργικές. Η παρουσία σχετίζεται με την ύπαρξη του συστατικού ή της αρχής στο πλαίσιο του σχεδιασμού και της εφαρμογής του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της οντότητας. Παράλληλα, το συστατικό ή η αρχή θα πρέπει να εξακολουθεί να υπάρχει και κατά το στάδιο της λειτουργία και διεξαγωγής του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

2. Οι συνιστώσες του εσωτερικού ελέγχου είναι απαραίτητο να λειτουργούν μαζί με ολοκληρωμένο τρόπο. Όλα τα στοιχεία είναι αλληλένδετα και αλληλεξαρτώμενα μεταξύ τους για αυτό θα πρέπει να εξετάζονται ως σύνολο και όχι ξεχωριστά διότι μειώνουν τον κίνδυνο συλλογικά.

Ταυτόχρονα, ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η άσκηση επαγγελματικής κρίσης κατά το στάδιο του σχεδιασμού, της διεξαγωγής και της αξιολόγησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Βέβαια, αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση αυτή να συμβαδίζει με τα υφιστάμενα πρότυπα, τους κανόνες και τις νομοθετικές διατάξεις στις οποίες οφείλει να συμμορφώνεται η οικονομική οντότητα.

### **3.4 Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000**

#### **3.4.1 Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης - ISO**

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης, κοινώς γνωστός ως ISO (International Organization for Standardization) είναι ένας ανεξάρτητος, μη κυβερνητικός οργανισμός με μέλη 165 εθνικούς οργανισμούς τυποποίησης. Ο οργανισμός ιδρύθηκε στις 23 Φεβρουαρίου 1947 και παράγει τα παγκόσμια βιομηχανικά και εμπορικά πρότυπα, τα επονομαζόμενα πρότυπα<sup>8</sup>. Έως σήμερα, έχει αναπτύξει σχεδόν 24.000 διεθνή πρότυπα και σχετικά έγγραφα που καλύπτουν σχεδόν κάθε βιομηχανία, από την τεχνολογία έως την ασφάλεια των τροφίμων, τη γεωργία και την υγειονομική περίθαλψη. Ειδικότερα, ο ISO έχει εκδώσει διεθνή πρότυπα για τα συστήματα διαχείρισης, τη διαχείριση της ποιότητας, την υγεία και ασφάλεια στην εργασία, την ασφάλεια των πληροφοριών καθώς και για πολλά άλλα θέματα, συμπεριλαμβανομένης και της διαχείρισης των κινδύνων.

### **3.4.2 Το Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000**

Χωρίς καμία αμφιβολία ο κίνδυνος αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος όπου υποβάλλεται καθημερινά σε επεξεργασία τεράστιος όγκος δεδομένων με ολοένα και ταχύτερους ρυθμούς. Σε αυτό το πλαίσιο, ο εντοπισμός και ο μετριασμός των κινδύνων αποτελεί τεράστια πρόκληση για κάθε οικονομική οντότητα που θέτει ως στόχο τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης επιτυχίας της. Η ανάγκη και η επιθυμία για αποτελεσματική διαχείριση του κινδύνου οδήγησε στην ανάπτυξη ενός πλαισίου διαχείρισης κινδύνων και πιο συγκεκριμένα του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων ISO 31000.

Το ISO 31000 είναι ένα διεθνές πρότυπο που δημοσιεύθηκε αρχικά τον Νοέμβριο του 2009 και παρέχει γενικές αρχές και κατευθυντήριες γραμμές για τη δημιουργία και εφαρμογή ενός πλαισίου διαχείρισης κινδύνων με στόχο την αποτελεσματική διαχείριση του ρίσκου (risk management). Το ISO 31000 προσφέρει μία σειρά οδηγιών σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι οικονομικές οντότητες μπορούν να ενσωματώσουν τη λήψη αποφάσεων βάσει κινδύνου στη διακυβέρνηση, τον σχεδιασμό, τη διαχείριση, την υποβολή εκθέσεων, τις πολιτικές, τις αξίες και την κουλτούρα τους. Είναι ένα ανοικτό σύστημα βασισμένο σε αρχές,

---

<sup>8</sup>Wikipedia, Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης , n.d.

που σημαίνει ότι επιτρέπει στους οργανισμούς να εφαρμόζουν τις αρχές του προτύπου στο οργανωτικό τους πλαίσιο.

Το πρότυπο ISO 31000 εστιάζει στην παροχή μίας βάσης για τις διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων, χωρίς να διαθέτει λεπτομερή καθοδήγηση σχετικά με την εφαρμογή τους. Παρέχει αρχές, ένα πλαίσιο και μια κοινή προσέγγιση για τη διαχείριση κάθε είδους κινδύνου που αντιμετωπίζει ένας οργανισμός. Όπως και το πλαίσιο COSO ERM, το ISO 31000 δεν είναι συγκεκριμένο για καμία βιομηχανία ή τομέα. Αντιθέτως, μπορεί να εφαρμοστεί σε όλους τους οργανισμούς ανεξάρτητα από τον τύπο, το μέγεθος, τον τομέα δραστηριοποίησης ή την τοποθεσία τους και καλύπτει όλους τους πιθανούς τύπους κινδύνου<sup>9</sup>.

Αναπτύχθηκε από μια σειρά ενδιαφερόμενων μερών και προορίζεται για χρήση από οποιονδήποτε διαχειρίζεται κινδύνους και όχι μόνο για επαγγελματίες που ασχολούνται με τη διαχείριση του κινδύνου. Το πλαίσιο αυτό, βοηθά τους οργανισμούς να αναπτύξουν μια στρατηγική διαχείρισης κινδύνων για τον αποτελεσματικό εντοπισμό και τον μετριασμό των κινδύνων, ενισχύοντας έτσι την πιθανότητα επίτευξης των στόχων τους και αυξάνοντας την προστασία των περιουσιακών τους στοιχείων.

Πρωταρχικός του στόχος είναι η ανάπτυξη μιας κουλτούρας διαχείρισης κινδύνων όπου οι εργαζόμενοι και τα ενδιαφερόμενα μέρη γνωρίζουν τη σημασία της παρακολούθησης και της διαχείρισης κινδύνων. Επιπρόσθετα, η εφαρμογή του συγκεκριμένου πλαισίου βοηθά τους οργανισμούς να εξετάσουν τόσο τις θετικές ευκαιρίες όσο και τις αρνητικές συνέπειες που σχετίζονται με τον κίνδυνο συμβάλλοντας έτσι στην πιο ενημερωμένη και συνεπώς, πιο αποτελεσματική λήψη αποφάσεων από μέρους τους. Επίσης, μπορεί να αποτελέσει ενεργό στοιχείο για τη βελτίωση της διακυβέρνησης ενός οργανισμού και τελικά, της απόδοσής του<sup>10</sup>.

Το πρότυπο 31000 καινοτομεί σε διάφορους τομείς:

- Παρέχει ένα νέο ορισμό του ρίσκου, ως την επίδραση της αβεβαιότητας στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού, υπογραμμίζοντας τόσο την ιδιαίτερη σημασία του καθορισμού των στόχων πριν από την προσπάθεια ελέγχου των ρίσκων όσο και τον καθοριστικό ρόλο της αβεβαιότητας.

---

<sup>9</sup>Techartget, ISO 31000 vs. COSO : Comparing risk management standards, 2021

<sup>10</sup>International Organization for Standardization: Risk Management ISO 31000, 2018

- Εισάγει την έννοια της «όρεξης για ρίσκο» (risk appetite) ή αλλιώς του επιπέδου κινδύνου που είναι πρόθυμη να αναλάβει η οικονομική οντότητα με σκοπό να επιτύχει τους στόχους της.
- Ορίζει ένα πλαίσιο διαχείρισης με διαφορετικές οργανωτικές διαδικασίες, ρόλους και ευθύνες στη διαχείριση του ρίσκου.
- Περιγράφει μια φιλοσοφία διαχείρισης, όπου η διαχείριση του κινδύνου θεωρείται αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής λήψης αποφάσεων.

Η διαχείριση κινδύνου :

- Εφαρμόζεται προκειμένου ο οργανισμός να διαφυλάξει τους στόχους του, να δημιουργήσει και να προστατέψει την αξία του.
- Αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα των διεργασιών της οικονομικής μονάδας και της συνολικής οργανωτικής διαδικασίας.
- Είναι μία συστηματική και δομημένη διαδικασία που βασίζεται στην καλύτερη δυνατή πληροφόρηση κυρίως μέσω της χρήσης ιστορικών στοιχείων, της παρατήρησης και της ανατροφοδότησης από τα ενδιαφερόμενα μέρη<sup>11</sup>.
- Είναι προσαρμοσμένη στις ανάγκες και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε οργανισμού.
- Λαμβάνει υπόψιν τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό περιβάλλον, τον ανθρωπιστικό και πολιτισμικό παράγοντα.
- Είναι διάφανη, περιεκτική και συμμετοχική.
- Είναι δυναμική, επαναλαμβανόμενη και προσαρμόζεται στις εκάστοτε αλλαγές.
- Διευκολύνει τη συνεχή βελτίωση του οργανισμού <sup>12</sup>.

### **3.4.3 Το Αναθεωρημένο Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000:2018**

Όλα τα πρότυπα ISO επανεξετάζονται κάθε πέντε χρόνια και εφόσον κρίνεται αναγκαίο, αναθεωρούνται. Επομένως, τα υφιστάμενα πρότυπα καθώς επίσης και τα πρόσθετα πρότυπα

<sup>11</sup>Techtarget , ISO 31000 vs. COSO: Comparing risk management standards, 2021

<sup>12</sup>ISO4U, Risk Management - ISO 31000, χ.χ.

που αναπτύσσονται υπόκειται σε επικαιροποίηση ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Η διαδικασία αυτή συμβάλλει στην εναρμόνισή τους με τις τρέχουσες πρακτικές καθώς και στη διασφάλιση της ποιότητας και της χρησιμότητας τους για τη λειτουργία των οικονομικών μονάδων.

Έτσι, η αρχική έκδοση του ISO 31000 που κυκλοφόρησε το 2009 αντικαταστάθηκε από την αναθεωρημένη έκδοση η οποία δημοσιεύθηκε το 2018. Πιο συγκεκριμένα, το πρότυπο ISO 31000:2018, δημοσιεύθηκε τον Φεβρουάριο του 2018 και αντιπροσωπεύει μια ενημερωμένη και πιο ολοκληρωμένη έκδοση του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων. Στόχος του είναι να προσφέρει στους οργανισμούς μια σαφέστερη και πιο δομημένη προσέγγιση για την ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων

Η αναθεωρημένη αυτή έκδοση του προτύπου λαμβάνει υπόψη τις εξελίξεις της αγοράς και τις νέες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι οικονομικές μονάδες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν η αυξημένη πολυπλοκότητα των οικονομικών συστημάτων και οι αναδυόμενοι παράγοντες κινδύνου οι οποίοι μπορούν να παρουσιάσουν νέους και διαφορετικούς τύπους κινδύνων για έναν οργανισμό σε διεθνή κλίμακα (International Organization for Standardization, 2018).

Το ISO 31000:2018 παρέχει βασικές αρχές και οδηγίες για τη διεξαγωγή της διαχείρισης κινδύνων προσφέροντας μια πιο στρατηγική καθοδήγηση σε σύγκριση με το αντίστοιχο ISO 31000:2009, δίνοντας μεγαλύτερη έμφαση τόσο στη συμμετοχή της ανώτερης διοίκησης όσο και στην ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων στον οργανισμό. Αυτό περιλαμβάνει τη σύσταση για την ανάπτυξη μιας δήλωσης ή πολιτικής που επιβεβαιώνει τη δέσμευση για τη διαχείριση κινδύνων, την ανάθεση εξουσίας, ευθύνης και λογοδοσίας στα κατάλληλα επίπεδα εντός του οργανισμού και τη διασφάλιση ότι διατίθενται οι απαραίτητοι πόροι για τη διαχείριση του κινδύνου. Το αναθεωρημένο πρότυπο συνιστά επίσης η διαχείριση κινδύνων να αποτελεί μέρος της δομής, των διαδικασιών, των στόχων, της στρατηγικής και των δραστηριοτήτων του οργανισμού. Δίνει μεγαλύτερη έμφαση στη δημιουργία αξίας ως βασική κινητήρια δύναμη της διαχείρισης κινδύνων και διαθέτει άλλες σχετικές αρχές, όπως η συνεχής βελτίωση, η συμπερίληψη των ενδιαφερομένων, η προσαρμογή στην οργάνωση και η συνεκτίμηση των ανθρώπινων και πολιτιστικών παραγόντων.

Παράλληλα, το περιεχόμενο του έχει εξορθολογιστεί έτσι ώστε να αντικατοπτρίζει ένα μοντέλο ανοικτών συστημάτων που ανταλλάσσει τακτικά ανατροφοδότηση με το

εξωτερικό του περιβάλλον, προκειμένου να ταιριάζει σε ένα ευρύτερο φάσμα αναγκών και πλαισίων. Ο βασικός στόχος είναι να γίνουν τα πράγματα σαφέστερα και ευκολότερα, χρησιμοποιώντας απλή γλώσσα έτσι ώστε να καθορίσει τις βασικές αρχές της διαχείρισης κινδύνου με τρόπο που ο αναγνώστης θα βρει ευκολότερο να κατανοήσει. Η ορολογία είναι πλέον πιο συνοπτική, με ορισμένους όρους να μεταφέρονται στον οδηγό ISO 73της ορολογίας διαχείρισης κινδύνων ο οποίος ασχολείται ειδικά με την ορολογία διαχείρισης κινδύνου και προορίζεται να χρησιμοποιηθεί παράλληλα με το ISO 31000 ενώ παράλληλα, ολοκληρώθηκαν και οι εργασίες για έναν οδηγό τεχνικών εκτίμησης κινδύνων.

Το ISO 31000:2018 κατευθύνει του ενδιαφερόμενους να προσδιορίσουν στόχους και στοιχεία αξίας που οφείλουν να διαφυλάξουν από την επίδραση της αβεβαιότητας των κινδύνων που προέρχονται τόσο από το εξωτερικό όσο και από το εσωτερικό περιβάλλον. Άλλωστε, ο κύριος στόχος της διαχείρισης κινδύνων είναι η δημιουργία και η προστασία της αξίας. Η διαχείριση του κινδύνου βασίζεται στις αρχές, το πλαίσιο και τη διαδικασία που περιγράφονται στο παρακάτω γράφημα. Αυτά τα στοιχεία μπορεί να υπάρχουν ήδη πλήρως ή εν μέρει εντός του οργανισμού, ωστόσο, μπορεί να χρειαστεί να προσαρμοστούν ή να βελτιωθούν έτσι ώστε η διαχείριση του κινδύνου να είναι αποτελεσματική. Υπάρχουν συνολικά οκτώ αρχές (principles) που παρουσιάζονται στο πρότυπο οι οποίες υπογραμμίζουν την αξία της διαχείρισης κινδύνων, εξηγούν την πρόθεση και τον σκοπό της και αποτελούν το θεμέλιο για τη διαχείριση του κινδύνου γύρω από τη δημιουργία και την προστασία της αξίας

13.

Το πρότυπο ISO 39001: 2018 έχει την ίδια μορφή με την προηγούμενη έκδοση του προτύπου ISO 31000: 2009. Παρέχει μία δήλωση των αρχών διαχείρισης κινδύνων καθώς επίσης και μία περιγραφή του πλαισίου και της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων. Επίσης, παρέχεται ένας επικαιροποιημένος κατάλογος των αρχών της διαχείρισης κινδύνων καθώς οι αρχές αυτές επικεντρώνονται στον κεντρικό σκοπό της διαχείρισης κινδύνων ο οποίος αναφέρεται ως δημιουργία και προστασία της αξίας.

Στο επικαιροποιημένο πρότυπο παρέχονται πληροφορίες για την ανάπτυξη ενός πλαισίου διαχείρισης κινδύνων. Οι λεπτομερείς πληροφορίες του προτύπου περιγράφουν τα απαραίτη-τα χαρακτηριστικά του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων που απαιτούνται για την επίτευξη συνεχούς βελτίωσης. Η συνολική προσέγγιση που υιοθετήθηκε από το ISO κατά την παραγωγή του αναθεωρημένου προτύπου είναι η ακόλουθη: « Σημαντικό μέρος από την

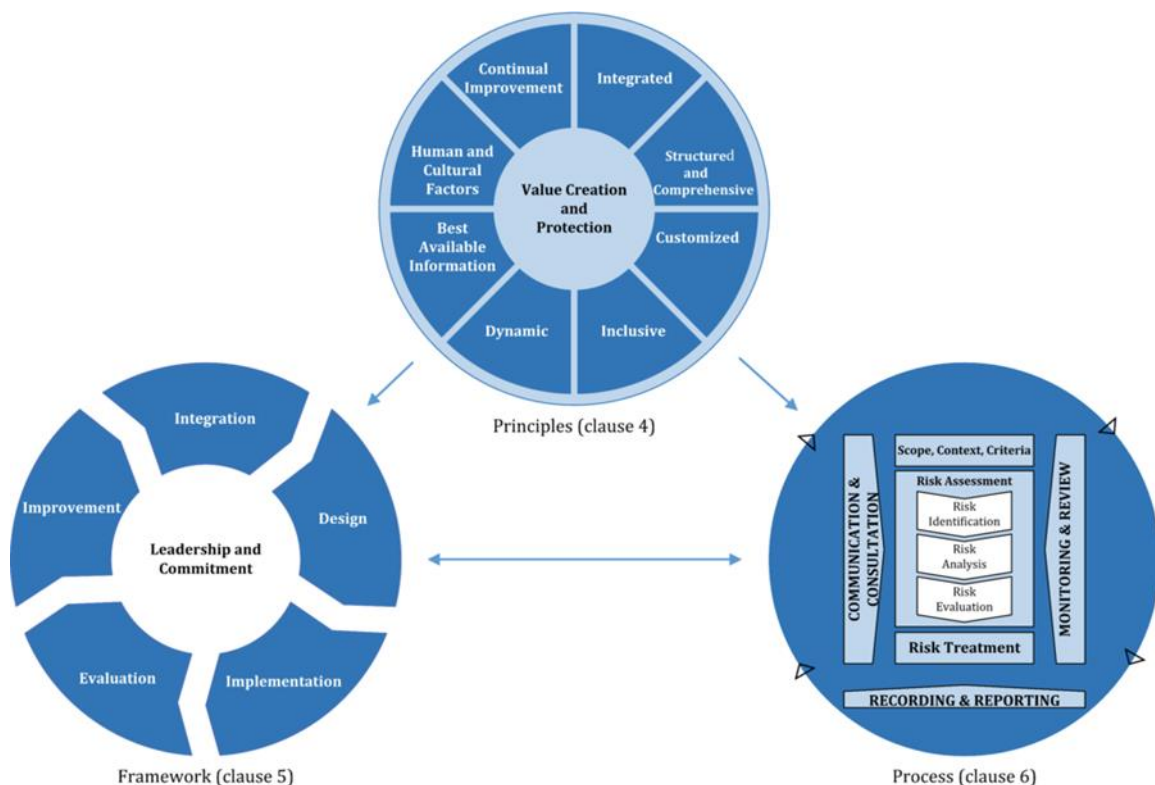
---

<sup>13</sup>ISO - International Organization for Standardization, ISO 31000:2018, 2018

περίπλοκη γλώσσα έχει εξαλειφθεί, οπότε το κείμενο είναι περισσότερο λιτό και ακριβές με την προσδοκία ότι ο αναγνώστης θα το θεωρήσει απλούστερο στην κατανόηση του. Επίσης, το νέο προσχέδιο αν και είναι μικρότερο, αποκτά σαφήνεια και ακρίβεια και είναι πιο εύκολο στην ανάγνωση. Παράλληλα, περιλαμβάνει ορισμένες ουσιαστικές βελτιώσεις όπως η σημασία διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού και των πολιτισμικών παραγόντων στην επίτευξη των στόχων της οντότητας με έμφαση στην ανάγκη ενσωμάτωσης της διαχείρισης κινδύνων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί πως το συνολικό μήνυμα του προτύπου ISO 31000 παραμένει το ίδιο: η ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων σε ένα στρατηγικό και λειτουργικό σύστημα διαχείρισης (Paul Hopkin, 2018).

Η διαχείριση του κινδύνου βασίζεται στις αρχές, το πλαίσιο και τη διαδικασία που περιγράφονται στον παρακάτω πίνακα. Αυτά τα στοιχεία μπορεί να υπάρχουν ήδη πλήρως ή εν μέρει εντός της οικονομικής μονάδας, ωστόσο, ενδέχεται να χρειαστεί να προσαρμοστούν ή να βελτιωθούν έτσι ώστε η διαχείριση του κινδύνου να είναι αποδοτική, αποτελεσματική και συνεπής.

Πίνακας 5: Βασικές Αρχές – Διαδικασίες – Πλαίσιο Λειτουργίας ISO 31000:2018



Πηγή: International Organization for Standardization

Το πρότυπο έχει τρία κύρια στοιχεία:

- Αρχές (principles): απαριθμεί οκτώ αρχές ως το θεμέλιο για τη διαχείριση του κινδύνου για τη δημιουργία και την προστασία της επιχειρηματικής αξίας. Παρέχουν καθοδήγηση σχετικά με τα χαρακτηριστικά των αποτελεσματικών και αποδοτικών προσπαθειών διαχείρισης κινδύνων. Η σύνοψη των οκτώ αρχών (principles) παρατίθεται παρακάτω:

- 1) Η διαχείριση κινδύνων αποτελεί αναπόσπαστο μέρος όλων των οργανωτικών δραστηριοτήτων.
- 2) Απαιτείται δομημένη και εμπειριστατωμένη προσέγγιση.
- 3) Το πλαίσιο και οι διαδικασίες πρέπει να είναι εξατομικευμένα και αναλογικά.
- 4) Η κατάλληλη και έγκαιρη συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών είναι απαραίτητη. Οι απόψεις και οι αντιλήψεις τους θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της ευαισθητοποίησης και την ενημερωμένη διαχείριση κινδύνου.
- 5) Ο κίνδυνος μπορεί να προκύψει, να αλλάξει ή να εξαφανιστεί καθώς αλλάζει το εξωτερικό και εσωτερικό πλαίσιο ενός οργανισμού. Η διαχείριση κινδύνων προβλέπει, ανιχνεύει, αναγνωρίζει και ανταποκρίνεται σε αυτές τις αλλαγές και τα γεγονότα με κατάλληλο και έγκαιρο τρόπο .
- 6) Μέσω της διαχείρισης κινδύνων εξετάζονται ρητά τυχόν περιορισμοί των διαθέσιμων πληροφοριών. Πιο συγκεκριμένα, οι εισροές στη διαχείριση κινδύνων βασίζονται σε ιστορικές και τρέχουσες πληροφορίες, καθώς και σε μελλοντικές προσδοκίες. Η διαχείριση κινδύνων λαμβάνει ρητά υπόψη τυχόν περιορισμούς και αβεβαιότητες που συνδέονται με τις εν λόγω πληροφορίες και προσδοκίες. Οι πληροφορίες θα πρέπει να είναι έγκαιρες, σαφείς και διαθέσιμες στα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη.
- 7) Ο παράγοντας της ανθρώπινης συμπεριφοράς καθώς και η κουλτούρα επηρεάζουν σημαντικά όλες τις πτυχές της διαχείρισης κινδύνων σε κάθε επίπεδο και στάδιο
- 8) Η διαχείριση κινδύνων βελτιώνεται συνεχώς μέσω της μάθησης και της εμπειρίας.
  - Πλαίσιο (framework): αυτό έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τους οργανισμούς να εφαρμόσουν μηχανισμούς διαχείρισης κινδύνων σε επιχειρηματικές λειτουργίες και δομές διακυβέρνησης. Περιλαμβάνει έξι προσαρμόσιμα στοιχεία: ηγεσία και δέσμευση, ολοκλήρωση, σχεδιασμός, υλοποίηση, αξιολόγηση και βελτίωση.
  - Διαδικασία (process): το πρότυπο περιγράφει τη διαδικασία που πρέπει να χρησιμοποιούν οι οργανισμοί για τον εντοπισμό, την αξιολόγηση, την ιεράρχηση και τον μετριασμό των κινδύνων, με καθοδήγηση σχετικά με τον τρόπο εφαρμογής πολιτικών, διαδικασιών και πρακτικών με συστηματικό τρόπο.



Περιλαμβάνει επίσης βήματα επικοινωνίας, παρακολούθησης και επανεξέτασης, καθώς και υποβολής εκθέσεων <sup>14</sup>.

Εντός του προτύπου ISO 31000 αναφέρεται ότι το πρώτο στάδιο της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων είναι ο καθορισμός του πεδίου εφαρμογής το οποίο παρουσιάζεται στον παραπάνω πίνακα του διαγράμματος της διαδικασίας ως « πεδίο εφαρμογής, πλαίσιο, κριτήρια» (scope, context, criteria). Επομένως, ο καθορισμός του πλαισίου αποτελεί το πρώτο στάδιο της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων και αποτελεί μία σημαντική πτυχή της επιτυχούς διαχείρισης τους. Το στάδιο αυτό αναγνωρίζεται κι από άλλα διεθνή πρότυπα ως το ουσιαστικό αρχικό στάδιο εφαρμογής ενός προτύπου συστήματος διαχείρισης.

Τα στοιχεία καθορισμού του πλαισίου περιγράφονται ως ο καθορισμός του σκοπού και του πεδίου δράσης των δραστηριοτήτων διαχείρισης κινδύνων, ακολουθούμενα από τον καθορισμό του εξωτερικού, εσωτερικού και του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων βάσει του καθορισμού των κριτηρίων κινδύνων. Ο καθορισμός των κριτηρίων κινδύνων περιλαμβάνει τον προσδιορισμό της ποσότητας και του είδους των κινδύνων που ενδέχεται να αναλάβει ή όχι η οντότητα σε σχέση με τους στόχους.

Το διάγραμμα που χρησιμοποιείται για την απεικόνιση της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων (process) στο πρότυπο ISO 31000 απεικονίζεται στον παραπάνω πίνακα. Θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι περιέχει στοιχεία του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων καθώς επίσης και των βασικών σταδίων της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων. Θα πρέπει να σημειωθεί είναι ότι η διαδικασία διαχείρισης κινδύνων δεν εμφανίζεται ως μία σειρά από δραστηριότητες ή στάδια με βέλη σύνδεσης. Υπό αυτή την άποψη, η νέα αναπαράσταση της διαδικασίας του προτύπου ISO 31000 είναι παρόμοια με την προσέγγιση που ακολουθεί ο κύβος COSOERM κατά την παρουσίαση των οκτώ συστατικών του ERM. Το πρότυπο ISO 31000 αναγνωρίζει την ομοιότητα αυτή καθώς επισημαίνεται ότι: « Αν και η διαδικασία διαχείρισης κινδύνων παρουσιάζεται συχνά ως διαδοχική στην πράξη είναι επαναλαμβανόμενη».

### **3.4.5 Οι Βασικές Διαφορές Μεταξύ του ISO 31000:2009 και του ISO 31000:2018**

---

<sup>14</sup>Techtarget, ISO 31000 vs. COSO : Comparing risk management standards, 2021

Η νέα, αναθεωρημένη έκδοση του προτύπου προσφέρει ένα συντομότερο, σαφέστερο και πιο συνοπτικό έγγραφο το οποίο είναι πιο ευανάγνωστο ενώ παραμένει ευρέως εφαρμόσιμο. Πιο συγκεκριμένα, το ISO 31000:2018 παρέχει μία πιο στρατηγική καθοδήγηση σε σχέση με το ISO 31000:2009 και δίνει μεγαλύτερη έμφαση τόσο στη συμμετοχή της ανώτερης διοίκησης όσο και στην ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων στον οργανισμό. Επιπλέον, το αναθεωρημένο πρότυπο συνιστά η διαχείριση κινδύνων να αποτελεί μέρος της δομής, των διαδικασιών, των στόχων, της στρατηγικής και των δραστηριοτήτων της κάθε οικονομικής μονάδας. Παράλληλα, δίνει μεγαλύτερη έμφαση και εστιάζει στη δημιουργία αξίας ως βασική κινητήρια δύναμη της διαχείρισης κινδύνων ενώ, παρουσιάζει κι άλλες σχετικές αρχές όπως αυτές της συνεχούς βελτίωσης, της συμπερίληψης των ενδιαφερόμενων μερών, της προσαρμογής στην οργάνωση και της συνεκτίμησης των ανθρώπινων και πολιτιστικών παραγόντων.

Επίσης, το περιεχόμενο του προτύπου έχει εξορθολογιστεί έτσι ώστε να αντικατοπτρίζει ένα μοντέλο ανοικτών συστημάτων που ανταλλάσσει τακτικά ανατροφοδότηση με το εξωτερικό του περιβάλλον προκειμένου να ταιριάζει σε ένα ευρύτερο φάσμα αναγκών και πλαισίων. Άλλωστε, ο βασικός στόχος της αναθεώρησης του προτύπου ήταν η βελτίωση της σαφήνειας του προκειμένου ο αναγνώστης να είναι εύκολο να το κατανοήσει. Γεγονός που επιτεύχθηκε μέσω της χρήσης απλής γλώσσας για τον καθορισμό των βασικών αρχών της διαχείρισης κινδύνων.

Τέλος, για να μειωθεί η ποσότητα της ειδικής ορολογίας στο ISO 31000 και για να είναι πλέον πιο συνοπτική, ορισμένοι όροι έχουν μεταφερθεί στον οδηγό ISO 73, Riskmanagement – Vocabulary, ο οποίος ασχολείται ειδικά με την ορολογία διαχείρισης κινδύνου και αποτελεί ένα έγγραφο λεξιλογίου διαχείρισης κινδύνου που προορίζεται να χρησιμοποιηθεί παράλληλα με το πρότυπο ISO 31000<sup>15</sup>.

Επιγραμματικά, οι βασικές διαφορές μεταξύ του ISO 31000:2009 και του ISO 31000:2018 είναι οι ακόλουθες :

- Το ISO 31000:2018 εισήγαγε μια πιο δομημένη και λεπτομερή προσέγγιση στη διαχείριση κινδύνων. Παρείχε σαφέστερη καθοδήγηση σχετικά με τον τρόπο

---

<sup>15</sup>International Organization for Standardization: Risk Management ISO 31000, 2018

σχεδιασμού, υλοποίησης, παρακολούθησης και συνεχούς βελτίωσης των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων.

- Η νέα έκδοση έδωσε έμφαση στην ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων με τη διακυβέρνηση, τη στρατηγική και τις λειτουργίες του οργανισμού και τόνισε τη σημασία της ευθυγράμμισης της διαχείρισης κινδύνων με τους στόχους του οργανισμού.
- Το ISO 31000:2018 αν και διατήρησε τις βασικές αρχές της διαχείρισης κινδύνων, επέκτεινε τις συνιστώσες του πλαισίου ώστε να περιλαμβάνουν: αρχές, πλαίσιο, διαδικασία και αξιολόγηση. Επίσης, κάθε στοιχείο εξηγήθηκε λεπτομερέστερα.
- Η νέα έκδοση παρείχε περισσότερη καθοδήγηση σχετικά με τη διαδικασία εκτίμησης του κινδύνου, συμπεριλαμβανομένων βελτιωμένων προσεγγίσεων για τον εντοπισμό των κινδύνων καθώς και τεχνικών ανάλυσης και κριτηρίων αξιολόγησής τους.
- Η έκδοση του 2018 τόνισε τη σημασία της κατανόησης του πλαισίου, της κουλτούρας και των εξωτερικών παραγόντων του οργανισμού που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τη διαχείριση κινδύνου.
- Τέλος, υπογράμμισε τη σημασία της αποτελεσματικής επικοινωνίας και της διαβούλευσης με τα ενδιαφερόμενα μέρη καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων.

Ανακεφαλαιώνοντας, το ISO 31000:2018 αποτελεί ένα πιο λεπτομερές και ολοκληρωμένο πρότυπο σε σύγκριση με την προγενέστερη έκδοση του, το ISO 31000:2009. Παρέχει στους οργανισμούς σαφέστερη καθοδήγηση σχετικά με τον τρόπο καθιέρωσης, εφαρμογής και συνεχούς βελτίωσης των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, ενσωματώνοντας παράλληλα τη διαχείριση κινδύνων στη συνολική διακυβέρνηση και το στρατηγικό τους πλαίσιο.

### **3.4.6 Οι Ομοιότητες του ISO 31000 και του Πλαισίου COSO**

Το Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000 και το πλαίσιο COSO παρουσιάζουν ορισμένες ομοιότητες, η πιο βασική εκ των οποίων είναι ότι έχουν τον ίδιο απώτερο στόχο: να βοηθήσουν τις οικονομικές μονάδες να εφαρμόσουν αποτελεσματικές στρατηγικές και

διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων. Στη συνέχεια, παρατίθεται μια σειρά με ομοιότητες μεταξύ των δύο προτύπων <sup>16</sup>:

- Τόσο το ISO 31000 όσο και το πλαίσιο COSO επικεντρώνονται στη διαχείριση κινδύνων. Παρέχουν καθοδήγηση σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί μπορούν να εντοπίσουν, να αξιολογήσουν, να διαχειριστούν και να παρακολουθήσουν τους κινδύνους προκειμένου να επιτύχουν τους στόχους τους
- Επίσης, και τα δύο παρέχουν μια δομημένη προσέγγιση στη διαχείριση κινδύνων. Περιγράφουν βασικά στοιχεία, αρχές και διαδικασίες που πρέπει να λαμβάνουν υπόψη οι οργανισμοί κατά την εφαρμογή αποτελεσματικών πρακτικών διαχείρισης κινδύνων.
- Και τα δύο έχουν σχεδιαστεί για να αποτελούν κατευθυντήριες γραμμές για τους οργανισμούς και δεν υπάρχει πιστοποίηση συμμόρφωσης που να σχετίζεται με κανένα από αυτά. Σύμφωνα και με τα δύο πρότυπα, κάθε σύστημα διαχείρισης κινδύνων πρέπει να προσαρμόζεται κατάλληλα βάσει των αναγκών της κάθε οικονομικής οντότητας.
- Και τα δύο πλαίσια υποστηρίζουν μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στη διαχείριση κινδύνων που καλύπτει ένα ευρύ φάσμα κινδύνων, συμπεριλαμβανομένων των στρατηγικών, λειτουργικών, οικονομικών καθώς και των κινδύνων που σχετίζονται με τη συμμόρφωση.
- Τόσο το ISO 31000 όσο και το πλαίσιο COSO δίνουν έμφαση στην ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων με τη διακυβέρνηση και τη στρατηγική ενός οργανισμού. Αναγνωρίζουν ότι η αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων υποστηρίζει την τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού.
- Και τα δύο πλαίσια τονίζουν τη σημασία της προσαρμογής των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων βάσει του κλάδου, της κουλτούρας, των στόχων και των εξωτερικών παραγόντων του οργανισμού που επηρεάζουν την έκθεση στον κίνδυνο.
- Παράλληλα, τονίζουν την ανάγκη επανεξέτασης των κινδύνων και της αναθεώρησης των στρατηγικών και των ελέγχων διαχείρισης κινδύνων καθώς προκύπτουν νέα επιχειρηματικά ζητήματα και απαιτήσεις. Προωθούν με αυτό τον τρόπο την έννοια της συνεχούς βελτίωσης των πρακτικών διαχείρισης κινδύνων και την προσαρμογή τους στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.

---

<sup>16</sup>Techartget, ISO 31000 vs. COSO : Comparing risk management standards, 2021

- Τα δύο πρότυπα ενημερώθηκαν σχεδόν ταυτόχρονα προκειμένου να διευκολύνουν την κατανόηση και την εφαρμογή τους.
- Τόσο το ISO 31000 όσο και το πλαίσιο COSO τονίζουν την ανάγκη για αποτελεσματική επικοινωνία και υποβολή εκθέσεων σχετικά με τη διαχείριση κινδύνων.
- Τόσο το ISO 31000 όσο και το πλαίσιο COSO υπογραμμίζουν την ιδιαίτερη σημασία της συμμετοχής των ενδιαφερόμενων μερών σε όλη τη διαδικασία της διαχείρισης του κινδύνου καθώς μπορούν να παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τον εντοπισμό και την ιεράρχηση των κινδύνων.

Συμπερασματικά, τόσο το ISO 31000 όσο και το πλαίσιο COSO μοιράζονται αρκετές κοινές αρχές και έννοιες στον τομέα της διαχείρισης κινδύνων. Και τα δύο στοχεύουν στην παροχή καθοδήγησης προς τους οργανισμούς σχετικά με την καθιέρωση αποτελεσματικών διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων που συμβάλλουν στην επίτευξη των οργανωτικών στόχων, λαμβάνοντας υπόψη τη διακυβέρνηση, τη στρατηγική, τον εσωτερικό έλεγχο και τη συνεχή βελτίωση.

### **3.4.7 Οι Βασικές Διαφορές μεταξύ του ISO 31000 και του Πλαισίου COSO**

Από την άλλη πλευρά, το Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000 και το πλαίσιο COSO παρουσιάζουν και αρκετές διαφορές μεταξύ τους. Μερικές από αυτές είναι οι ακόλουθες<sup>17</sup>:

- Το πλαίσιο COSO αναπτύχθηκε από μια επιτροπή του ιδιωτικού τομέα που σχηματίστηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες ενώ, το ISO 31000 αναπτύχθηκε από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO), έναν διεθνή οργανισμό καθορισμού προτύπων.
- Ως ένα πιο γενικό πρότυπο διαχείρισης κινδύνου, το ISO 31000 απευθύνεται σε ένα ευρύ κοινό ατόμων που ενδιαφέρονται για τη διαχείριση του κινδύνου. Από την άλλη πλευρά, ακόμη και μετά τις αλλαγές που έγιναν για την επέκταση του πεδίου

---

<sup>17</sup>Techtarget, ISO 31000 vs. COSO : Comparing risk management standards, 2021

εφαρμογής του πλαισίου της COSO στην επικαιροποίηση του 2017, εξακολουθεί να στοχεύει περισσότερο στους επαγγελματίες της λογιστικής και του ελέγχου.

- Το πλαίσιο COSO χρησιμοποιείται ευρέως στις Ηνωμένες Πολιτείες και συχνά υιοθετείται από δημόσιες εταιρείες ως σημείο αναφοράς για τον εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση κινδύνων. Το ISO 31000 είναι διεθνώς αναγνωρισμένο και χρησιμοποιείται σε παγκόσμιο επίπεδο για τη διαχείριση κινδύνων σε διάφορους κλάδους και οργανισμούς.
- Το πλαίσιο COSO επικεντρώνεται κυρίως στον εσωτερικό έλεγχο, στη φιλοσοφία της διοίκησης, τη διαχείριση των κινδύνων και την εταιρική διακυβέρνηση. Προσφέρει μια ευρύτερη προοπτική ενσωματώνοντας τη διαχείριση κινδύνων στη συνολική εταιρική διακυβέρνηση και τον στρατηγικό σχεδιασμό. Ειδικότερα, εστιάζει περισσότερο στη γενική εταιρική διακυβέρνηση και τον έλεγχο των δραστηριοτήτων διαχείρισης κινδύνων, παρέχοντας ένα πρότυπο βάσει του οποίου αξιολογούνται οι τρέχουσες πρακτικές διαχείρισης κινδύνου ενός οργανισμού. Από την άλλη πλευρά το ISO 31000 επικεντρώνεται περισσότερο στη συστηματική και δομημένη διαδικασία εντοπισμού, αξιολόγησης, αντιμετώπισης, παρακολούθησης και κοινοποίησης των κινδύνων. Είναι προσανατολισμένο και επικεντρώνεται αποκλειστικά στις αρχές, το πλαίσιο και τη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου και στο ρόλο που η ίδια διαδραματίζει στον συνολικό στρατηγικό σχεδιασμό και στη λήψη αποφάσεων.
- Το πλαίσιο COSO παρέχει μια πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση μεταξύ των πτυχών του εσωτερικού ελέγχου, της διαχείρισης των κινδύνων και της διακυβέρνησης. Το ISO 31000 επικεντρώνεται κυρίως στη διαδικασία της διαχείρισης των κινδύνων χωρίς να αντιμετωπίζει ρητά πτυχές διακυβέρνησης και εσωτερικού ελέγχου.
- Το COSO συνδυάζει το πλαίσιο, τις αρχές και τη διαδικασία του σε μια ενιαία δομή που ενσωματώνει τη διαχείριση κινδύνων σε ένα ευρύτερο σύνολο οργανωτικής διακυβέρνησης και πρακτικών διαχείρισης. Το ISO 31000 κάνει διάκριση μεταξύ αυτών των τριών στοιχείων και περιγράφει πιο άμεσα τις απαιτούμενες ενέργειες διαχείρισης κινδύνου.
- Το πλαίσιο COSO περιλαμβάνει την έννοια της διάθεσης ανάληψης κινδύνου ενός οργανισμού, την οποία συζητά λεπτομερώς μαζί με τις σχετικές έννοιες της ανοχής κινδύνου και της ικανότητας. Η έκδοση 2018 του ISO 31000 χρησιμοποιεί κριτήρια κινδύνου για να περιγράψει το ποσό και τον τύπο κινδύνου που ένας οργανισμός είναι πρόθυμος να αναλάβει.

- Το πλαίσιο COSO θεωρείται γενικά ότι επικεντρώνεται περισσότερο στη μείωση και την αποφυγή του κινδύνου, ενώ το ISO 31000 προσανατολίζεται περισσότερο στη χρήση της διαχείρισης κινδύνου για τη δημιουργία επιχειρηματικής αξίας.
- Σχετικά με την ορολογία, στο πλαίσιο COSO χρησιμοποιούνται όροι όπως "διάθεση ανάληψης κινδύνου", "ανοχή κινδύνου" και "περιβάλλον ελέγχου" εντός των πλαισίων του. Το ISO 31000 χρησιμοποιεί όρους όπως «κριτήρια κινδύνου», «διάθεση ανάληψης κινδύνου» και «θεραπεία κινδύνου» για να περιγράψει τα διάφορα στάδια της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνου.
- Το πλαίσιο COSO παρέχει λεπτομερή καθοδήγηση για την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνων ενώ, το ISO 31000 προσφέρει περισσότερη καθοδήγηση υψηλού επιπέδου, επιτρέποντας στους οργανισμούς ευελιξία στην προσαρμογή της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων στις συγκεκριμένες ανάγκες τους.

### **3.4.8 Η Επιλογή μεταξύ του ISO 31000 και του Πλαισίου COSO ERM**

Τόσο το πλαίσιο COSOERM όσο και το Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000 συμβάλλουν στη βελτίωση των πρακτικών που χρησιμοποιούν οι οικονομικές οντότητες στον τομέα της διαχείρισης των εταιρικών κινδύνων. Κανένα από τα δύο δεν είναι απαραίτητα καλύτερο από το άλλο και μπορεί κάλλιστα στοιχεία και των δύο να ενσωματώνονται σε ένα σύστημα διαχείρισης κινδύνου. Επομένως, κάθε οργανισμός που σχεδιάζει μια στρατηγική διαχείρισης του κινδύνου θα πρέπει να επανεξετάσει τόσο το ISO 31000 όσο και το πλαίσιο COSO για να κατανοήσει κάθε προσέγγιση και στη συνέχεια να αποφασίσει ποια από τις δύο ταιριάζει καλύτερα στην κουλτούρα και τις απαιτήσεις του ή εάν απαιτείται συνδυασμός αυτών. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η επιλογή μεταξύ του πλαισίου COSO και του προτύπου ISO 31000 εξαρτάται από τις συγκεκριμένες ανάγκες του οργανισμού, τη γεωγραφική εμβέλεια καθώς και από τις πρακτικές του κλάδου στον οποίο ανήκει.

Το πλαίσιο COSO αποτελεί ένα πολυεπίπεδο και περίπλοκο πλαίσιο, γεγονός που μπορεί να αποτελεί αποθαρρυντικό παράγοντα για την πλήρη εφαρμογή του. Το ISO 31000 είναι πιο κατανοητό και περιέχει περιγραφές των βημάτων διαχείρισης κινδύνου καθώς και πρακτικές συμβουλές για το πώς η διαχείριση κινδύνου πρέπει να ενσωματωθεί στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Περιέχει επίσης κριτήρια απόδοσης που μπορεί να

χρησιμοποιήσει ένας οργανισμός για να κρίνει εάν η προσέγγισή του στη διαχείριση κινδύνων θα είναι αποτελεσματική. Το συγκεκριμένο πρότυπο είναι ιδανικό για όσους αναζητούν μια λίστα ελέγχου για να βοηθήσει στη λήψη αποφάσεων ή έχουν εμπειρία με άλλα συστήματα διαχείρισης που βασίζονται σε ISO.

Ωστόσο, το πλαίσιο COSO περιέχει ιδέες και συμβουλές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να συμπληρώσουν τη συνοπτική καθοδήγηση που παρέχει το ISO 31000. Επίσης, εξαιτίας του γεγονότος ότι το πλαίσιο ξεκινά με την αναθεώρηση των επιχειρηματικών στόχων και στρατηγικών ενός οργανισμού, μπορεί να βοηθήσει τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης να καθορίσουν καλύτερα την ανοχή κινδύνου και έτσι να κατανοήσει καλύτερα τις προκύπτουσες στρατηγικές μετριασμού του κινδύνου.

Συμπερασματικά, η διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων αποτελεί σημαντικό στοιχείο για κάθε επιχείρηση και συμβάλλει καθοριστικά στην εξάλειψη ή τη μείωση των εσωτερικών και εξωτερικών κινδύνων που υπάρχουν σε οποιοδήποτε επιχειρηματικό περιβάλλον. Τόσο το πλαίσιο COSO ERM όσο και το ISO 31000 καλύπτουν με μεγάλη λεπτομέρεια όλες τις πτυχές της διαχείρισης του κινδύνου για αυτό και οι οργανισμοί μπορούν να εφαρμόσουν είτε το ένα είτε και τα δύο πλαίσια έτσι ώστε να μειώσουν σημαντικά τους κινδύνους στους οποίους εκτίθενται. Βέβαια, η καλύτερη προσέγγιση για την αποτελεσματική διαχείριση του κινδύνου είναι ο συνδυασμός των ευρύτερων οδηγιών του ISO 31000 με τις σχετικές αρχές διαχείρισης κινδύνου που παρέχει το πλαίσιο COSO. Βέβαια, σε όποιο πρότυπο ή συνδυασμό κι αν βασίζεται ένα σύστημα διαχείρισης κινδύνων, είναι απαραίτητο να πραγματοποιείται αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος με την πάροδο του χρόνου έτσι ώστε να διασφαλιστεί ότι ωφελεί την επιχειρηματική στρατηγική, τα σχέδια αλλά και την απόδοση του οργανισμού. Σε περίπτωση που παρατηρηθεί ότι εμποδίζει τις επιχειρηματικές δραστηριότητες με οποιονδήποτε τρόπο, το πρόγραμμα διαχείρισης κινδύνου θα πρέπει να τροποποιηθεί. Κάθε οργανισμός πρέπει να είναι δυναμικός και αυτό περιλαμβάνει την τακτική αξιολόγηση και προσαρμογή μιας πρωτοβουλίας ERM, ώστε να γίνεται σωστή διαχείριση των κινδύνων.

### **3.5 Συμπεράσματα**



Συνοψίζοντας, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελεί το σύνολο των εσωτερικών ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών μίας οικονομικής μονάδας, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης κινδύνων, του εσωτερικού ελέγχου και της κανονιστικής συμμόρφωσης. Ο βασικός σκοπός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι να συμβάλλει στη επίτευξη των αντικειμενικών στόχων της κάθε οντότητας κατά τον αποδοτικότερο και αποτελεσματικότερο τρόπο. Για αυτό και είναι ιδιαίτερα σημαντική η ανάπτυξη και καθιέρωση ενός κατάλληλου συστήματος εσωτερικού ελέγχου που θα συμβάλει τόσο στην αποτροπή όσο και στον εντοπισμό πιθανής απάτης

Όσον αφορά τα πρότυπα και τα πλαίσια διαχείρισης κινδύνων υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός καθιερωμένων προτύπων και πλαισίων που παρέχουν ένα σύνολο κατευθυντήριων γραμμών στις επιχειρήσεις σχετικά με την ορθότερη εφαρμογή του συστήματος που εφαρμόζουν. Στο παρόν κεφάλαιο πραγματοποιήθηκε παρουσίαση του Πλαισίου Εσωτερικού Ελέγχου COSO αλλά και του Προτύπου Διαχείρισης Κινδύνων ISO 31000 τα οποία καλύπτουν με μεγάλη λεπτομέρεια όλες τις πτυχές της διαχείρισης του κινδύνου. Και τα δύο μπορούν να εφαρμοστούν από τις οικονομικές οντότητες έτσι ώστε να μειώσουν σημαντικά τους κινδύνους. Βέβαια, ανεξάρτητα από το πρότυπο ή το συνδυασμό στον οποίο βασίζεται ένα σύστημα διαχείρισης κινδύνων, είναι αναγκαίο να πραγματοποιείται αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος προκειμένου να διασφαλίζεται ότι είναι αποτελεσματικό και ωφελεί την επιχειρηματική στρατηγική, τα σχέδια, την απόδοση και τη συνολική λειτουργία του οργανισμού.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο : ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΑΠΑΤΕΣ**

### **4.1 Εισαγωγή**

Στο κεφάλαιο αυτό, αναπτύσσεται η έννοια της λογιστικής απάτης, οι κατηγορίες της και οι παράγοντες που συντελούν σε αυτή. Στη συνέχεια, αναφέρονται ορισμένοι από τους βασικότερους τρόπους αποτροπής και αντιμετώπισης των παραβατικών ενεργειών από τις επιχειρήσεις. Τέλος, στο παρόν κεφάλαιο θα ερευνήσουμε ενδεικτικά ορισμένες περιπτώσεις σκανδάλων στον επιχειρηματικό κόσμο που προκάλεσαν αίσθηση και συγκλόνισαν την κοινή γνώμη όταν αποκαλύφθηκαν.

### **4.2 Παραποίηση Οικονομικών Καταστάσεων και Λογιστική Απάτη**

Η έννοια της δημιουργικής λογιστικής αν και έχει τις ρίζες της αρκετές δεκαετίες πριν αποτελεί ένα σύγχρονο ζήτημα και μια νέα μορφή κινδύνου για την παγκοσμιοποιημένη οικονομία. Γενικά, η δημιουργική λογιστική (creativeaccounting) χρησιμοποιείται κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών από τις διοικήσεις των επιχειρήσεων ως ένα εργαλείο αλλοίωσης και ωραιοποίησης των οικονομικών τους καταστάσεων. Μέσω της χρήσης της αξιοποιούνται ή και παραβιάζονται τα τρωτά σημεία των λογιστικών αρχών και της νομοθεσίας προκειμένου οι οικονομικές καταστάσεις των επιχειρήσεων να αντιπροσωπεύουν τα συμφέροντά τους. Για αυτό, εύλογα θα μπορούσε να θεωρηθεί ως εργαλείο απάτης αφού παρέχει παραπλανητικά στοιχεία στο σύνολο των επενδυτών και της αγοράς. Ωστόσο, επειδή είναι πιθανό η παραπάνω αλλοίωση των αποτελεσμάτων να οφείλεται σε ακούσια σφάλματα επί των οικονομικών καταστάσεων όπως είναι για παράδειγμα τα λάθη σε βασικές λογιστικές εγγραφές, τα εκ παραδρομής λάθη του προσωπικού του λογιστηρίου που σχετίζονται με καταχωρήσεις ή με αποδεικτικά στοιχεία και η λανθασμένη εφαρμογή των λογιστικών προτύπων δεν μπορεί να θεωρηθεί λογιστική απάτη αλλά λογιστικό σφάλμα (Λουμιώτης και Τζίφας, 2012).

Το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (AmericanInstituteofCertifiedPublicAccountants-AICPA) στο SAS 99 διαχωρίζει το λάθος που προκύπτει από αμέλεια δηλαδή το λογιστικό σφάλμα (error) από το λάθος που στοχεύει αποκλειστικά στην εξαπάτηση δηλαδή την απάτη (fraud) (RamosandLori, 2003). Παράλληλα, το Διεθνές Πρότυπο Ελέγχου 240 (Δ.Π.Ε 240) αναφέρει πως η ειδοποιός διαφορά μεταξύ αυτών των δύο έγκειται στη φύση της συμπεριφοράς και στον βαθμό στον οποίο η ενέργεια που οδηγεί στο επίμαχο αποτέλεσμα είναι ηθελημένη ή ακούσια. Πιο συγκεκριμένα, ο όρος της απάτης στην λογιστική-ελεγκτική ορολογία, βάσει του ΔΠΕ 240, ορίζεται ως μια εκούσια, εσκεμμένη ενέργεια που πραγματοποιείται από ένα ή περισσότερα άτομα που προέρχονται είτε από τη διοίκηση ή τους εργαζομένους της οικονομικής μονάδας είτε από κάποιο τρίτο μέρος, έχοντας ως αποτέλεσμα την παραποίηση των οικονομικών καταστάσεων<sup>18</sup>.

#### 4.2.1 Η Έννοια της Λογιστικής Απάτης

---

<sup>18</sup>Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, Τεύχος Δεύτερο, Διεθνή πρότυπα ελέγχου και Διεθνή Πρότυπα Δικλείδων Ποιότητας, χ.χ.

Στη διεθνή βιβλιογραφία δεν υπάρχει κάποιος γενικά αποδεκτός ορισμός της λογιστικής απάτης. Το γεγονός αυτό οφείλεται κυρίως στη διαφορετική ερμηνεία των εμπειρικών δεδομένων από τον εκάστοτε ερμηνευτή και έχει ως αποτέλεσμα την ύπαρξη πολλών ορισμών σχετικά με την απάτη.

Σύμφωνα με τον Καζαντζή (2006) το αναμορφωμένο Δ.Π.Ε 240 το οποίο πραγματεύεται το θέμα των παραποιήσεων και των λαθών που εντοπίζονται στις οικονομικές καταστάσεις, ορίζει την απάτη ως μία εσκεμμένη πράξη που εκτελείται από ένα ή περισσότερα πρόσωπα της διοίκησης, από άτομα που ασχολούνται με τη διακυβέρνηση, από υπαλλήλους ή από τρίτα μέρη, έχοντας ως στόχο την απόκτηση ενός μη δίκαιου ή παράνομου πλεονεκτήματος με δόλο και εξαπάτηση. Επομένως, η απάτη σχετίζεται με τον χειρισμό, την αλλοίωση ή τη νόθευση των καταχωρήσεων και των αποδεικτικών στοιχείων μιας οντότητας καθώς και με τη μη ορθή παρουσίαση των στοιχείων του ενεργητικού της (Ζοπουνίδης, 2009).

Ειδικότερα, βάσει του Δ.Π.Ε 240 οι λογιστικές απάτες έχουν τα ακόλουθα κοινά χαρακτηριστικά :

- Νόθευση ή παραποίηση των λογιστικών εγγραφών και των παραστατικών.
- Εσκεμμένες δηλώσεις ή παραλήψεις σημαντικών πληροφοριών, γεγονότων και εμπορικών συναλλαγών από τις λογιστικές καταστάσεις.
- Χρήση διαφόρων λογιστικών τεχνασμάτων για τη διαχείριση παράνομων κερδών.
- Αλλοιωμένη παρουσίαση των στοιχείων του ενεργητικού και του παθητικού της επιχείρησης.
- Απόκρυψη ή παράλειψη αναφοράς των αποτελεσμάτων συναλλαγών από λογιστικές εγγραφές ή παραστατικά.
- Καταχώρηση εικονικών συναλλαγών.
- Λανθασμένη ή καταχρηστική εφαρμογή των λογιστικών αρχών και προτύπων.

Όλες η παραπάνω ενέργειες που σχετίζονται με την λογιστική απάτη μπορούν να διαπραχθούν από τα διοικητικά στελέχη των οργανισμών, από λογιστές, από υπαλλήλους ή από τις ίδιες τις επιχειρήσεις με κύριο στόχο την εξαπάτηση των επενδυτών και της αγοράς. Ωστόσο, είναι σύνηθες το φαινόμενο της κατάχρησης περιουσιακών στοιχείων των επιχειρήσεων από τα στελέχη τους. Αυτό επιτυγχάνεται με απατηλές πράξεις, παραλείψεις ή αποκρύψεις στοιχείων που διαπράττονται εις βάρος της επιχείρησης. Το γεγονός αυτό χαρακτηρίζεται ως επαγγελματική απάτη και κατάχρηση και συνίσταται στην χρησιμοποίηση της επαγγελματικής ιδιότητας κάποιου με στόχο τον προσωπικό πλουτισμό.

## 4.2.2 Το Τρίγωνο της Λογιστικής Απάτης

Η λήψη της απόφασης και η διάπραξη της λογιστικής απάτης εξαρτάται από τρεις κύριες συνθήκες που είτε ενυπάρχουν στο επιχειρηματικό περιβάλλον είτε είναι έμφυτες στα ίδια τα άτομα ή στις καταστάσεις που βιώνουν (Montgomeryetal.,2002). Τα τρία αυτά συστατικά συνδιαμορφώνουν το τρίγωνο της απάτης και είναι τα εξής (McMillan, 2006) :

- Πίεση/Κίνητρο : αφορά την πίεση που δέχονται οι υπάλληλοι της επιχείρησης προκειμένου να διαπράξουν την απάτη πχ. οικονομικά προβλήματα και πιέσεις από το περιβάλλον εργασίας.
- Ευκαιρίες : ο παράγοντας αυτός σχετίζεται με τις περιστάσεις που ενδεχομένως ευνοούν την διάπραξη απάτης. Τα ελλιπή σύστημα εσωτερικού ελέγχου, η απουσία εποπτείας καθώς και υπερβολική εμπιστοσύνη αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα συνθηκών που δημιουργούν τέτοιου είδους ευνοϊκές συνθήκες για την παραποίηση των οικονομικών καταστάσεων.
- Αιτιολόγηση/Εκλογίκευση : σχετίζεται με το ηθικό υπόβαθρο και τη νοοτροπία των ατόμων που συνδέονται με περιπτώσεις απάτης. Μπορεί να γίνει διαχωρισμός μεταξύ αυτών που έχουν πλήρη γνώση των παράνομων πράξεων τους και εκείνων που θεωρούν ότι δεν προβαίνουν σε κάποια παρατυπία. Η αίσθηση ότι κακοπληρώνονται, η ανάγκη για εκδίκηση καθώς και η άποψη ότι όλοι κάνουν το ίδιο συνιστούν ενδεικτικές συμπεριφορές/εκλογικεύσεις εργαζομένων που διαπράττουν λογιστικές απάτες (Καζαντζής, 2006).

## 4.2.3 Κατηγορίες Λογιστικής Απάτης

Στη διεθνή βιβλιογραφία η λογιστική απάτη ταξινομείται σε δύο βασικές κατηγορίες εκ των οποίων η πρώτη είναι αυτή της απάτης προς όφελος της οικονομικής μονάδας ενώ η δεύτερη αφορά την απάτη σε βάρος της οικονομικής μονάδας. Αναλυτικότερα :

### I. Απάτη προς όφελος της επιχείρησης

Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι απάτες εταιρειών που ενισχύουν την οικονομική τους θέση είτε μέσω της υπερεκτίμησης των πωλήσεων και του ενεργητικού τους είτε μέσω της

υποτίμησης των δαπανών και των υποχρεώσεών τους. Επομένως, σε αυτή την κατηγορία η εταιρία είναι εκείνη που επωφελείται από την απάτη. Σύμφωνα με τον Καζαντζή (2006) παραδείγματα αυτής της κατηγορίας απάτης είναι τα εξής:

- Φορολογική απάτη.
- Πώληση ή εκχώρηση εικονικών και παραπλανητικών στοιχείων του ενεργητικού.
- Εσκεμμένη ψευδή δήλωση ή αποτίμηση συναλλαγών, περιουσιακών στοιχείων, υποχρεώσεων και εσόδων.

## II. Απάτη εις βάρος της επιχείρησης

Σε αυτή την περίπτωση απάτης οι δράστες προέρχονται από το εσωτερικό ή το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και επιδιώκουν να την ζημιώσουν οικονομικά. Τα παραδείγματα απάτης σε αυτή την περίπτωση εξαρτώνται από τον χώρο προέλευσης των παραβατών (Καζαντζής, 2006). Ειδικότερα, στην απάτη εις βάρος της οικονομικής μονάδας από εξωτερικούς δράστες ανήκουν :

- Η απάτη από προμηθευτές πχ. διπλή τιμολόγηση.
- Ο χρηματισμός των υπαλλήλων από πελάτες ή από προμηθευτές .

Ενώ, στην περίπτωση των εσωτερικών δραστών ενδεικτικά παραδείγματα είναι :

- Η κλοπή περιουσιακών στοιχείων.
- Η εικονική τιμολόγηση των προμηθευτών.
- Οι παραποιήσεις των αποθεμάτων και των τιμολογίων των προμηθευτών.

### 4.2.4 Παράγοντες Απάτης Λογιστικών Καταστάσεων

Το μοντέλο που ανέπτυξε πρώτος ο Rezaee το 2002 μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να παρουσιαστούν συνοπτικά οι βασικοί παράγοντες του προβλήματος της παραποίησης των οικονομικών καταστάσεων. Ο ίδιος ισχυρίστηκε ότι υπάρχουν πέντε αλληλεπιδραστικοί παράγοντες που ευθύνονται για την εμφάνιση φαινομένων απάτης, γνωστοί με τον όρο «CRIME» (έγκλημα) από τα αρχικά των λέξεων : Cooks , Recipes, Incentives, Monitoring και Results. Συγκεκριμένα σύμφωνα με τον Rezaee (2004) :

- Cooks (Μάγειρες) : ο όρος αυτός έχει σχέση με τα πρόσωπα που εμπλέκονται σε οικονομικά σκάνδαλα και που ακολουθούν πρακτικές παραποίησης των οικονομικών

καταστάσεων τα οποία συνήθως είναι υψηλόβαθμα στελέχη της επιχείρησης όπως διοικητικοί υπάλληλοι , managers ( CEOs, CFOs), διευθυντές και πρόεδροι.

- Recipes (Συνταγές/Μορφές) : ο όρος αυτός σχετίζεται με τις διάφορες μορφές που μπορεί να λάβει η αλλοίωση των οικονομικών καταστάσεων. Η πιο συνηθισμένη μορφή είναι η χειραγώγηση των κερδών (EarningManipulation) ενώ πιο σπάνια συναντάται η διαχείριση των πληρωτέων λογαριασμών (AccountsPayable).

- Incentives (Κίνητρα): αναφέρεται στα κυριότερα κίνητρα που ωθούν την επιχείρηση να διαπράξει απάτη. Τα κίνητρα είναι κυρίως οικονομικά ωστόσο υπάρχουν και εκείνα που σχετίζονται με το ιδεολογικό υπόβαθρο και τον εγωκεντρισμό της διοίκησης να αυξήσει το κύρος της επιχείρησης και να την εδραιώσει στον κλάδο ακόμη και με αθέμιτα μέσα.
- Monitoring (Επίβλεψη) : αναφέρεται στον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων από εσωτερικούς και εξωτερικούς ελεγκτές με στόχο τον εντοπισμό φαινομένων απάτης.
- Results (Αποτελέσματα) : σε αυτό το στάδιο αναφέρονται οι επιπτώσεις των παράνομων διαδικασιών σε σχέση με την ίδια την επιχείρηση, τους επενδυτές, τα στελέχη και τους εργαζομένους<sup>19</sup>.

#### **4.2.5 Ανίχνευση Λογιστικής Απάτης και Τρόποι Αντιμετώπισης**

Τα οικονομικά σκάνδαλα από λογιστικές απατές αποτελούν ένα ιδιαίτερα σοβαρό φαινόμενο που εγκυμονεί πολλούς κινδύνους για την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων. Για αυτό, είναι επιτακτική η ανάγκη διάδοσης μίας κουλτούρας στις επιχειρήσεις που θα διακατέχεται από κανόνες και αρχές που θα συμβάλλουν στην επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων χωρίς παράνομα μέσα.

Υπάρχουν διάφοροι μέθοδοι που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον εντοπισμό και την αποτροπή παραβατικών ενεργειών στις επιχειρήσεις οι κυριότερες από τις οποίες είναι οι ακόλουθες :

#### **4.2.6 Προγράμματα Πρόληψης Λογιστικής Απάτης**

---

<sup>19</sup> Rezaee,Z.(2005).Causes, consequences, and deterrence of financial statement fraud: Sciencedirect.gr

Λαμβάνοντας υπόψη τις συνέπειες της λογιστικής απάτης για τις επιχειρήσεις, το επενδυτικό κοινό και την αγορά θα μπορούσε κανείς να ισχυριστεί ότι η πρόληψη είναι ο πιο αποτελεσματικός τρόπος αντιμετώπισής της. Η απαιτούμενη πρόληψη μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσω της ανάπτυξης κατάλληλων πολιτικών και της χρήσης ενός επαρκούς συστήματος ελέγχου. Όπως αναφέρει ο Βελέντζας (2013) το αδύναμο σημείο κάθε τέτοιου συστήματος πρόληψης έγκειται στη δυνατότητα που έχει η διοίκηση τόσο να καθιερώνει τις δικλίδες που περιλαμβάνονται σε αυτό όσο και να τις παρακάμπτει. Για αυτό, απαραίτητη προϋπόθεση είναι τα προγράμματα πρόληψης της λογιστικής απάτης να τηρούνται από τους εσωτερικούς ελεγκτές, τους υπαλλήλους και από τα διοικητικά στελέχη ενώ θα πρέπει ανά τακτά χρονικά διαστήματα να ελέγχεται η αποτελεσματικότητα των δικλίδων ασφαλείας και να γίνονται οι αναγκαίες τροποποιήσεις.

#### **4.2.7 Αξιολόγηση της Ευπάθειας της Επιχείρησης**

Η μέθοδος της αξιολόγησης της ευπάθειας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αντιμετώπιση παραβατικών ενεργειών μέσω της ίδρυσης μιας υπηρεσίας όπου θα προσφεύγουν οι εργαζόμενοι της επιχείρησης για να καταγγέλλουν στοιχεία σχετικά με παράνομες ενέργειες και να υποβάλλουν εκθέσεις παραπόνων. Σημαντικό ρόλο για την αποτελεσματικότητα της συγκεκριμένης μεθόδου διαδραματίζει η πολυεπίπεδη επικοινωνία και συνεργασία του προσωπικού.

#### **4.2.8 Αποτελεσματικότητα Εξωτερικού και Εσωτερικού Ελέγχου**

Η συμβολή εξωτερικού ελέγχου και του εσωτερικού και είναι καθοριστικής σημασίας για την αντιμετώπιση της λογιστικής απάτης. Ο πρώτος διενεργείται από ανεξάρτητους επαγγελματικά καταρτισμένους ελεγκτές που συλλέγουν και αξιολογούν αντικειμενικά και αμερόληπτα τα οικονομικά στοιχεία της οντότητας για τη διαμόρφωση ελεγκτικής γνώμης (Τσακλάγκανος, 2005). Οι εξωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να διακρίνονται για την πλήρη γνώση του αντικειμένου, την ανεξαρτησία, την τήρηση του κώδικα επαγγελματικής



δεοντολογίας και την ικανότητα να αντιλαμβάνονται τους κινδύνους που ελλοχεύουν ώστε να λαμβάνουν τις απαραίτητες αποφάσεις για την αντιμετώπισή τους.

Από την άλλη πλευρά, για τη διεξαγωγή του εσωτερικού ελέγχου συμμετέχουν οι εσωτερικοί ελεγκτές της εταιρίας οι οποίοι διενεργούν συνεχείς ελέγχους και είναι υπεύθυνοι για τον εντοπισμό, την εξέταση και την καταγγελία περιπτώσεων απάτης. Οι ελεγκτές θα πρέπει να έχουν την ικανότητα να εντοπίζουν τις ενδείξεις και τις ευκαιρίες διενέργειας λογιστικής απάτης, να προβαίνουν στις αναγκαίες ενέργειες περιορισμού τους αλλά και να ενημερώνουν τα μέλη της ανώτατης διοίκησης, του Δ.Σ και της επιτροπής ελέγχου ώστε να λαμβάνονται οι απαραίτητες αποφάσεις.

### **4.3 Μελέτες Περιπτώσεων**

Στις παρακάτω υποενότητες του παρόντος κεφαλαίου παρουσιάζονται επιγραμματικά ορισμένα από τα μεγαλύτερα και πιο αντιπροσωπευτικά σκάνδαλα που έλαβαν χώρα τα τελευταία χρόνια στον ελλαδικό χώρο αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο και τα οποία έχουν απασχολήσει την επιστημονική βιβλιογραφία.

#### **4.3.1 Το Σκάνδαλο της Ασπίς Πρόνοια**

Η περίπτωση της ασφαλιστικής εταιρείας «Ασπίς Πρόνοια» αποτελεί μία ελληνική περίπτωση λογιστικής απάτης. Η εταιρεία Ασπίς Πρόνοια αποτέλεσε μια ελληνική ασφαλιστική εταιρεία η οποία ιδρύθηκε το 1944 έχοντας ως έδρα της την Αθήνα. Η ίδια αποτέλεσε μία από τις πρώτες εταιρείες στην Ελλάδα που προσέφεραν ασφαλιστικά συμβόλαια ενώ ήταν και η πρώτη εταιρία που εξέδωσε ομαδικό ασφαλιστήριο συμβόλαιο καταφέροντας να κυριαρχήσει για αρκετά χρόνια στην ελληνική αγορά ασφαλιστικών και συναφών προϊόντων<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup>News247, Ασπίς: Από το ζενίθ στο ναδίρ, News247, 2009.

Το 1953 προέβη στην εξαγορά της ασφαλιστικής εταιρείας «Πατρίς» και τρία έτη αργότερα οι δύο εταιρίες συγχωνεύθηκαν. Το 1957 ανέλαβε την κάλυψη των ασφαλιστικών αναγκών της Ολυμπιακής Αεροπορίας. Η δραστηριότητα της συνεχίστηκε και τη δεκαετία του 1990 ξεκίνησε η δόμηση του ομίλου της. Η ίδια ίδρυσε νέες θυγατρικές προκειμένου να ανταπεξέλθει στη ζήτηση της αγοράς διατηρώντας παράλληλα την αναπτυξιακή της στρατηγική με συνεχείς εξαγορές καθ' όλη τη διάρκεια της δεκαετίας. Η Ασπίς Πρόνοια παρά τον έντονο ανταγωνισμό αποτελούσε ηγέτιδα ασφαλιστική εταιρεία στην ελληνική αγορά κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990. Εντούτοις, το 2000 ξεκίνησαν τα πρώτα προβλήματα με την εξέλιξη των γεγονότων να οδηγεί εν τέλει στην κατάρρευση της εταιρείας.

Από το 2000 η Ασπίς δεν επένδυε σε μερίδια τα συμβόλαια «Aspis Bond», αντίθετα τα χρησιμοποιούσε για να καλύψει τις λειτουργικές της δαπάνες, τις δανειακές της υποχρεώσεις και τα υπόλοιπα ταμειακά της ελλείμματα. Το γεγονός αυτό, προμήνυε την ύπαρξη ενδεχόμενου κινδύνου, και όταν οι ασφαλισμένοι διαπίστωσαν πως οι καταβολές των προϊόντων των ασφαλιστήριων συμβολαίων δεν γίνονταν άμεσα, τότε κατήγγειλαν το γεγονός. Η χρήση της δημιουργικής λογιστικής ξεκινά για την Ασπίς Πρόνοια το 2001 όταν προχώρησε σε αναδρομικές αλλαγές στον Ισολογισμό της για το έτος 2000, μειώνοντας την αξία του χαρτοφυλακίου του «εσωτερικού μεταβλητού κεφαλαίου» από υποτίμηση της αξίας των επενδύσεων, κατά 6,9 δισεκατομμύρια δραχμές λόγω της υποτίμησης της αξίας των επενδύσεων της.

Η εταιρία αποφάσισε να συμπεριλάβει το παραπάνω ποσό των 6,9 δισεκατομμυρίων δραχμών στο ποσό των αποθεμάτων, συνολικού ύψους 41 δισεκατομμυρίων δραχμών, κάνοντας αναδρομικά αλλαγές στον ισολογισμό του 2000. Τον επόμενο χρόνο η οικονομική κατάσταση της εταιρείας επιδεινώθηκε και προκειμένου να ανταπεξέλθει στις αυξημένες τις υποχρεώσεις, χειραγωγεί τα διαθέσιμα της κεφάλαια προς τα πάνω. Αξίζει να σημειωθεί ότι το πιστοποιητικό φερεγγυότητας του 2001 δόθηκε στην εταιρία στις 31 Οκτωβρίου 2002.

Το 2004 η Ασπίς προέβη σε αυθαίρετη αύξηση της αξίας των ακινήτων της κατά 50 εκατομμύρια ευρώ. Σε έλεγχο που πραγματοποιήθηκε από ορκωτούς ελεγκτές το 2005 αποκαλύφθηκαν κι άλλες απάτες καθώς και παραλείψεις όπως η χρήση ασφαλιστρών όχι για επενδυτικούς σκοπούς σε τίτλους και μερίδια αλλά για άλλους λόγους. Επίσης, οι ορκωτοί ελεγκτές διαπίστωσαν ότι είχε σχηματιστεί πρόβλεψη χρηματοοικονομικού κινδύνου ποσού 70 εκατομμυρίων ευρώ οι οποία ήταν ανέφικτο να καλυφθεί με περιουσιακά στοιχεία.

Το 2007 πραγματοποιήθηκε επίσημη καταγγελία στο υπουργείο Ανάπτυξης, το οποίο εξέδιδε συνεχώς σχετικά πιστοποιητικά φερεγγυότητας χωρίς ωστόσο να διεξάγονται έλεγχοι. Τόσο η επιτροπή κεφαλαιαγοράς όσο και η επιτροπή εποπτείας ιδιωτικής ασφάλισης κλήθηκαν να ελέγξουν την πραγματική κεφαλαιακή κατάσταση της εταιρείας ενώ παράλληλα δόθηκε εντολή για έρευνα και από τον αρμόδιο εισαγγελέα. Η κατάσταση της Ασπίς Πρόνοια γινόταν όλο και πιο δυσχερής. Έπειτα από ελέγχους διαπιστώθηκε ότι απαιτούνταν συνολικά 237 εκατομμύρια ευρώ προκειμένου να εξυγιανθεί και να ανασυγκροτηθεί. Τελικά, τον Σεπτέμβριο του 2009 πραγματοποιήθηκε η οριστική ανάκληση των αδειών των ασφαλιστικών εταιρειών του ομίλου<sup>21</sup>.

Τον Ιανουάριο του 2010 η εταιρία Baker Tilly Hellas προχώρησε στην εκκαθάριση της Ασπίς Πρόνοια. Μέσω της έκθεσης που συντάχθηκε για την πορεία της εκκαθάρισης από τον ελεγκτικό οίκο Baker Tilly, οι δύο ορκωτοί λογιστές προσέδωσαν τους επεικειείς όρους «σημαντική λογιστική αταξία» και «ανορθόδοξες εγγραφές» για να χαρακτηρίσουν τις λογιστικές πρακτικές της Ασπίς. Ειδικότερα, βάσει της έκθεσης της ελεγκτικής εταιρίας οι παράγοντες που συνέβαλαν στην κατάρρευση του ομίλου οφείλονταν στις πρακτικές της δημιουργικής λογιστικής. Αναμφίβολα, οι ελεγκτές καθ' όλη τη διάρκεια ασκήσεως των αρμοδιοτήτων τους δρούσαν μεροληπτικά και συνεργάζονταν με την διοίκηση έχοντας προσωπικά οφέλη. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι το ελληνικό κράτος εξέδιδε πιστοποιητικά φερεγγυότητας στην εταιρία, παρά το πλήθος των καταγγελιών.

Ο βασικός λογαριασμός που χρησιμοποιούνταν για τις απάτες που διαπράχθηκαν ήταν οι «προβλέψεις για επισφαλείς πελάτες». Επίσης, μεταφέρονταν πόσα μεταξύ των εταιρειών του ομίλου και εξαιτίας αυτού πολλοί λογαριασμοί ήταν αδύνατο να εξακριβωθούν. Ειδικότερα, οι ορκωτοί ελεγκτές στην 20σέλιδη έκθεση που συνέταξαν μεταξύ των άλλων ανέφεραν ότι ποσά κονδυλίων μεταφερόντουσαν διαδοχικά σε άσχετους λογαριασμούς, γεγονός που καθιστούσε ιδιαίτερα δύσκολη αλλά και χρονοβόρα τη διαδικασία εξακρίβωσης της ειλικρίνειας του περιεχομένου των λογαριασμών της εταιρείας.

Ενδεικτική είναι η διαδρομή 7,1 εκατομμυρίων ευρώ, που όπως αναφέρουν οι ελεγκτές, μεταφέρθηκαν από τον λογαριασμό «χρεώστες ασφαλιστρών» σε άσχετο λογαριασμό της Aspis Holding και από εκεί σε άσχετους λογαριασμούς της Aspis Μεσιτείας Ασφαλιστών και στη συνέχεια σε χρέωση του λογαριασμού «προβλέψεις επισφαλειών».

---

<sup>21</sup>Το Βήμα : Οι ασφαλισμένοι της ΑΣΠΙΣ στρέφονται κατά του κράτους, 2012

Μέσω αυτής της διαδικασίας έμμεσα μια απαίτηση της εταιρείας Ασπίς Πρόνοια έκλεισε στα αποτελέσματα χρήσης και εξαφανίστηκε με την αιτιολογία της ανεπίδεκτης είσπραξης.

Η πρακτική αυτή που χρησιμοποιήθηκε κατά κόρον από τη διοίκηση της εταιρείας, φέρνει στην επιφάνεια όλες τις λογιστικές ατασθαλίες και τις μεταφορές ποσών μεταξύ των εταιρειών του ομίλου, στην προσπάθεια του βασικού μετόχου να προσποριστεί χρήματα της εταιρείας ή να καλύψει τυχόν ελλείψεις συγγενών εταιρειών.

Ενδεικτικές είναι και οι απαιτήσεις ύψους 56,1 εκατομμυρίων ευρώ και οι υποχρεώσεις ύψους 71,9 εκατομμυρίων ευρώ από και προς τις εταιρείες Ασπίς Κάπιταλ, Aspīs Όμιλος Εταιρειών, Aspīs Holding Public, Δωρογραφοτεχνική, Μπράιτ, Fewslay Holdings, Leda, Ασπίς Πρόνοια ΑΕΑΖ αλλά και προς ορισμένα φυσικά πρόσωπα οι οποίες όπως επισημαίνεται στην έκθεση, πραγματοποιήθηκαν χωρίς την ύπαρξη πραγματικών εμπορικών συναλλαγών.

Επιπρόσθετα, διαπιστώθηκε ότι είχαν εκδοθεί 56 επενδυτικά ασφαλιστήρια συμβόλαια συνολικής αξίας 9,9 εκατομμυρίων ευρώ τα οποία αν και χαρακτηρίστηκαν ως εισπραχθέντα, στην πραγματικότητα δεν πραγματοποιήθηκε εισροή χρημάτων. Σύμφωνα με την εκτίμηση του ελεγκτικού οίκου, το ποσό αυτό αφορούσε ατομικές υποχρεώσεις του βασικού μετόχου της εταιρείας, που μετατράπηκαν σε υποχρεώσεις της εταιρείας.

Παράλληλα, διαπιστώθηκε σημαντικός αριθμός ζημιών που αν και παρουσιάζονταν ως εξοφλημένες, δεν έχει απεικονιστεί στα βιβλία της εταιρείας σχετική πληρωμή, ενώ για 3.000 ασφαλιστήρια συμβόλαια αποδεικνύεται ότι οι ασφαλισμένοι κατέβαλαν μικρότερο εφάπαξ ποσό από αυτό που αναφερόταν στο συμβόλαιο. Άλλοι 2.500 φάκελοι ζημιών ελέγχθηκαν ως προς τον προσδιορισμό του ύψους τους και άλλοι 3.700 φάκελοι ομαδικών ασφαλιστηρίων ζωής ως προς την ορθότητά των χρεώσεων των νοσοκομείων και των συνεργατών.

Ο μακρύς κατάλογος των «ανορθόδοξων προσαρμογών» περιλαμβάνει επίσης αναλήψεις μετρητών ύψους 5,1 εκατομμυρίων ευρώ από τις τράπεζες που δεν εμφανίζονται στα βιβλία της εταιρείας, καταθέσεις 1,4 εκατ. ευρώ που επίσης δεν εμφανίζονται στα βιβλία, αντίστοιχες πιστώσεις 2,1 εκατομμυρίων ευρώ, 6,4 εκατ. ευρώ αναλήψεις καθώς και 9,2 εκατομμυρίων ευρώ καταθέσεις, που όμως σημειώνουν οι ελεγκτές είναι «αδιερεύνητες» (Τζώρτζη, 2010).

Συνοψίζοντας, η κατάρρευση του ομίλου της Ασπίς Πρόνοια προκάλεσε τεράστιες οικονομικές συνέπειες στον ασφαλιστικό κλάδο αφού η ίδια αποτελούσε εταιρία κολοσσό στο χώρο της ελληνικής ασφαλιστικής αγοράς. Η Ασπίς κατείχε μεγάλο μερίδιο της αγοράς

των ασφαλιστικών και χρηματοοικονομικών προϊόντων ενώ ταυτόχρονα απασχολούσε και σημαντικό αριθμό εργαζομένων. Έτσι, η παύση των λειτουργιών του ομίλου είχε επιπτώσεις για τους υπαλλήλους, τους ασφαλισμένους, τους επενδυτές αλλά και για τον δημόσιο τομέα.

### 4.3.2 Το Σκάνδαλο της Parmalat

Η ιταλική εταιρεία Parmalat ιδρύθηκε το 1961 στην Πάρμα της Ιταλίας και σύντομα έγινε μία από τις μεγαλύτερες και πιο γνωστές εταιρίες γαλακτοκομικών προϊόντων της Ευρώπης (Segato, 2006). Τη δεκαετία του 1970 η εταιρία ακολούθησε μία στρατηγική επέκτασης σε νέες αγορές ενώ προχώρησε και στη σύσταση θυγατρικών εταιρειών. Μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1980 η εταιρεία κατάφερε να γίνει η όγδοη μεγαλύτερη βιομηχανία τροφίμων στην Ιταλία.

Από τα τέλη της δεκαετίας του 1980 η επιχείρηση είχε υψηλά βραχυπρόθεσμα δάνεια ενώ εξαρτιόταν από τον τραπεζικό δανεισμό παρόλα αυτά συνέχιζε την επεκτατική της στρατηγική. Το 1990 η εταιρεία εισήχθη για πρώτη φορά στο χρηματιστήριο του Μιλάνου. Κατά τη διάρκεια αυτής της δεκαετίας, η Parmalat εισήχθη και σε νέους επιχειρηματικούς τομείς ένας εκ των οποίων ήταν κι αυτός του τουρισμού. Ειδικότερα, η ίδια χρηματοδότησε την θυγατρική της εταιρία Parmatour που δραστηριοποιούνταν στον τομέα του τουρισμού και συγκεκριμένα στα ταξίδια και την αναψυχή με το ποσό των 350 εκατομμυρίων λιρών Αγγλίας (Wearing, 2005).

Η Parmalat κατά τα τέλη του 2002 είχε αναδειχθεί σε κολοσσό στον κλάδο των τροφίμων. Διέθετε συνολικά 200 επιχειρήσεις σε 50 χώρες και απασχολούσε συνολικά 36.000 υπαλλήλους (Buchanan & Yang, 2005). Το 2002 η Parmalat και οι θυγατρικές της εξέδωσαν ομολογιακά δάνεια συνολικής αξίας 650 εκατομμυρίων ευρώ. Γενικότερα, έως τότε δεν υπήρχα σοβαρά θέματα που να σχετίζονται με τη λειτουργία του ομίλου. Τα πρώτα οικονομικά προβλήματα εμφανίστηκαν το Νοέμβριο του 2003 λόγω της έλλειψης ρευστότητας. Εν συνεχεία, το Δεκέμβριο του 2003 η εταιρεία παρουσίασε δυσκολία αποπληρωμής ποσού ύψους 150 εκατομμυρίων ευρώ σε ομολογιούχους της, γεγονός που είχε σαν αποτέλεσμα την κατακόρυφη πτώση της τιμής της μετοχής της. Παράλληλα, η πιστοληπτική της ικανότητα υποβαθμίστηκε από τους διεθνείς οίκους αξιολόγησης. Εντός

του ίδιου μήνα και συγκεκριμένα στις 19 Δεκεμβρίου 2003 ανακοινώθηκε επίσημα από την τράπεζα της Αμερικής Bank of America ότι έγγραφο του 2002 που διαβεβαίωνε ότι η Bonlat (θυγατρική της Parmalat) είχε καταθέσει μετρητών αξίας 4 δισεκατομμυρίων ευρώ ήταν πλαστό<sup>22</sup>. Αργότερα, ο Φάουστο Τόνα, γενικός οικονομικός διευθυντής της Parmalat ομολόγησε ότι είχε πλαστογραφήσει τα έγγραφα της Bank of America, «χρησιμοποιώντας έναν ανιχνευτή, ένα ψαλίδι και μια κόλλα, για ‘να εφεύρει’ τον λογαριασμό των €3.9 δισεκατομμυρίων» (Segato, 2006).

Έπειτα από όλα αυτά και συγκεκριμένα στις 27 Δεκεμβρίου 2003 η εταιρεία κήρυξε την πτώχευση της ανακοινώνοντας χρέη ύψους 14 δισεκατομμυρίων ευρώ. Η κατάρρευση της κολοσσιαίας ιταλικής γαλακτοβιομηχανίας Parmalat θεωρήθηκε ως η μεγαλύτερη χρεοκοπία στην Ευρώπη. Ο ιδρυτής της, Καλίστο Τάντσι κατηγορήθηκε για οικονομική απάτη και ξέπλυμα χρήματος.

Όπως ήδη αναφέρθηκε, στο επίκεντρο του σκανδάλου της Parmalat βρίσκεται η θυγατρική της Parmalat, με έδρα στις Νήσους Κέιμαν η οποία διέθετε καταθέσεις της τάξεως των τεσσάρων δισεκατομμυρίων ευρώ στην αμερικανική τράπεζα Bank of America. Ωστόσο, σύμφωνα με επιστολή της ίδιας της τράπεζας Bank of America το παραπάνω ποσό των καταθέσεων ήταν επι της ουσίας ανύπαρκτο. Επίσης, ο Φάουστο Τόνα, πρώην γενικός οικονομικός διευθυντής της Parmalat, δήλωσε ότι ο ίδιος ωφελήθηκε προσωπικά με κεφάλαια τα οποία ανήκαν σε θυγατρικές εταιρείες της Parmalat στο Λουξεμβούργο. Επιπλέον, ανέφερε ότι ο ιταλικός κολοσσός έπαιρνε μίζες από τον σουηδικό όμιλο συσκευασιών Tetra-Pak, αν και ο τελευταίος ποτέ δεν δέχτηκε τις κατηγορίες.

Όλα αυτά αποδεικνύουν ότι το σκάνδαλο της Parmalat ίσως δεν είναι αποκλειστικά δικό της. Προφανώς μεταξύ άλλων ήταν εμπλεκόμενοι και οι ορκωτοί λογιστές, οι οποίοι ήταν επιφορτισμένοι με τον έλεγχο και την επιβεβαίωση των ισολογισμών της Parmalat.

Πιο συγκεκριμένα, μέχρι το 1999 υπεύθυνη για τον έλεγχο των οικονομικών στοιχείων και βιβλίων της Parmalat ήταν η Grant Thornton, ένα διεθνές δίκτυο εταιρειών ορκωτών λογιστών. Στη συνέχεια, λόγω της απαίτησης που προβάλλεται από την ιταλική νομοθεσία για την εναλλαγή των ορκωτών λογιστών στις επιχειρήσεις ανά τακτά χρονικά διαστήματα, η Grant Thornton αντικαταστάθηκε από την Deloitte & Touche, μίας εκ των τεσσάρων μεγαλύτερων εταιριών του κλάδου σε παγκόσμιο επίπεδο.

---

<sup>22</sup>Η Καθημερινή, Parmalat: Ιταλικό σκάνδαλο με πολλούς διεθνείς συνενόχους, 2004

Όμως, στην πραγματικότητα η Grant Thornton συνέχισε να προσφέρει τις ελεγκτικές της υπηρεσίες στην Parmalat. Ειδικότερα, η ίδια συνέχισε να ασκεί έλεγχο στην θυγατρική εταιρία του κολοσσού, την Parmalat Bonlat μέχρι την ώρα των αποκαλύψεων της Bank of America, οπότε και η Grant Thornton απέσυρε από το δίκτυό της την εταιρεία μέλος της στην Ιταλία. Οι ορκωτοί λογιστές της εκλεκτικής εταιρίας ήταν υπεύθυνοι να ελέγχουν και να υπογράφουν τις οικονομικές καταστάσεις της Parmalat ωστόσο, οι ίδιοι μαζί με τη διοίκηση της εταιρείας, κατηγορήθηκαν για συμπαιγνία και χειραγώγηση των επενδυτών (Sorensen & Miller, 2017).

Ωστόσο, εκτός από το μερίδιο ευθύνης που αναλογούσε στο δίκτυο των ορκωτών λογιστών, παρατηρήθηκε μεταξύ άλλων και το φαινόμενο της έλλειψης ανεξαρτησίας των μελών των διοικητικών συμβουλίων. Ειδικότερα, ο ιδρυτής της Parmalat, Καλίστο Τάντσι τελούσε ταυτοχρόνως χρέη προέδρου και διευθύνοντος συμβούλου ενώ το διοικητικό συμβούλιο της Parmalat απαρτιζόταν από μεγάλο αριθμό μελών της οικογένειας Τάντσι, στην οποία αναλογούσε ποσοστό ίσο με το 51% της εταιρίας. Παρόλο που η σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου θα έπρεπε να περιλαμβάνει εκτελεστικά και μη εκτελεστικά μέλη έτσι ώστε ο αριθμός των μη εκτελεστικών διευθυντών να μπορεί να διαχειριστεί ένα σημαντικό μέρος των αποφάσεων στα εταιρικά συμβούλια, αποκαλύφθηκε ότι το διοικητικό συμβούλιο αποτελούνταν από δεκατρείς διευθυντές, εκ των οποίων μόλις οι τέσσερις ήταν ανεξάρτητοι. Παράλληλα, επί σειρά πολλών ετών συνεχίστηκαν οι υπεξαίρεσεις κεφαλαίων από την Parmalat χωρίς όμως κανείς, συμπεριλαμβανομένων των ορκωτών λογιστών, να προβεί στη διαδικασία περαιτέρω διερεύνησης της αιτίας που οδηγούσε μια εταιρία με αξιόλογα διαθέσιμα κεφάλαια και ρευστό να δανείζεται<sup>23</sup>.

Συνοπτικά, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι το σκάνδαλο της Parmalat παρουσιάζει ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία είναι όμοια με άλλων διεθνών σκανδάλων κι αυτά είναι τα εξής:

- Οι ιδιοκτήτες της ωφελήθηκαν προσωπικά.
- Ο Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της Parmalat ήταν το ίδιο πρόσωπο.
- Ο όμιλος της Parmalat αναπτύχθηκε με υπερβολικό βαθμό.
- Οι δομές της εταιρείας καθώς οι συναλλαγές της με τις θυγατρικές της εταιρίες ήταν πολύπλοκες.
- Η διοίκηση ήταν συγκεντρωμένη σε έναν παντοδύναμο μέτοχο, τον Καλίστο Τάντσι.

---

<sup>23</sup>Η Καθημερινή, Parmalat: Ιταλικό σκάνδαλο με πολλούς διεθνείς συνενόχους, 2004

- Η εταιρία χρησιμοποιούσε συστηματικά πρακτικές δημιουργικής λογιστικής.
- Η εταιρεία δραστηριοποιούνταν σε μία χώρα με έλλειψη ισχυρής λογιστικής νομοθεσίας.
- Οι εσωτερικοί ελεγκτές της εταιρίας τηρούσαν μεροληπτική στάση (Sorensen και Miller, 2017).

Σήμερα, η Parmalat αποτελεί μία εταιρεία με παγκόσμια παρουσία και αξιοσημείωτες επιχειρήσεις στην Ευρώπη, τη Λατινική και τη Βόρεια Αμερική, την Αυστραλία την Κίνα όσο και τη νότια Αφρική. Η ίδια, από το 2011 είναι θυγατρική της γαλλικής πολυεθνικής εταιρείας Lactalis<sup>24</sup>.

### 4.3.3 Το Σκάνδαλο της Enron

Το σκάνδαλο της ενεργειακής εταιρείας Enron αποτελεί ένα οικονομικό σκάνδαλο που αναδείχθηκε το 2001 και αφορούσε τόσο την ίδια όσο και την ελεγκτική εταιρεία Arthur Anderson. Το σκάνδαλο αυτό δεν αποτελεί ένα μεμονωμένο σκάνδαλο αλλά το άθροισμα πολλών επιμέρους σκανδάλων και περιστατικών λογιστικής απάτης που στο τέλος οδήγησαν σε μια θεαματική κατάρρευση. Η κατάρρευση της ξεκίνησε έπειτα από την αποκάλυψη ότι μεγάλο μέρος των κερδών και των εσόδων της ήταν αποτέλεσμα συμφωνιών με οντότητες ειδικού σκοπού (Special Purpose Entities – SPE's), εταιρίες περιορισμένης ευθύνης που ήλεγχε.

Η Enron ιδρύθηκε από τον Kenneth Lay το 1985 έχοντας ως έδρα το Χιούστον του Τέξας έπειτα από συγχώνευση μεταξύ της Lay's Houston Natural Gas και της InterNorth, δύο σχετικά μικρών περιφερειακών εταιριών<sup>25</sup>. Η ίδια συνεργάστηκε με την ελεγκτική εταιρεία Arthur Andersen, η οποία αποτελούσε μέχρι εκείνη την περίοδο μία εκ των πέντε κορυφαίων ελεγκτικών εταιριών και κύριος στόχος της ήταν να εξελιχθεί στο μεγαλύτερο προμηθευτή φυσικού αερίου στις ΗΠΑ.

Προκειμένου να επιτύχει τον στόχο της ξεκίνησε να εξαγοράζει μικρότερες ανταγωνιστικές εταιρείες. Εισήχθη στο χρηματιστήριο της Wall Street γεγονός που της επέτρεπε να έχει μεγαλύτερη πρόσβαση στις εγχώριες κεφαλαιαγορές και στην αναγκαία

<sup>24</sup>Wikipedia : Parmalat, n.d.

<sup>25</sup>Economistas, Enron: Η ιστορία μιας αδιανόητης εταιρικής απάτης, 2019



χρηματοδότηση έτσι ώστε να συνεχίσει τη στρατηγική της ανάπτυξη μέσω εξαγορών. Η μετοχή της στις 23 Αυγούστου του 2000 έφτασε στην τιμή των 90 δολαρίων, την υψηλότερή της τιμή, καθιστώντας την αγοραία αξία της εταιρίας ίση με το ποσό των 70 δισεκατομμυρίων δολαρίων. Τα έσοδα της επιχείρησης την ίδια χρονιά ήταν περισσότερα από 100 δισεκατομμύρια δολάρια καθιστώντας της, την έβδομη μεγαλύτερη εταιρία στις Ηνωμένες Πολιτείες. Χρειάστηκε να περάσουν 16 χρόνια για να καταφέρει η Enron να αυξήσει την αξία της από τα 10 στα 65 δισεκατομμύρια δολάρια ωστόσο, μόλις μέσα σε χρονικό διάστημα *είκοσι τεσσάρων* ημερών, χρεοκόπησε. Καθώς το σκάνδαλο αποκαλυπτόταν, οι μετοχές της Enron σημείωσαν κατακόρυφη πτώση από τα 90 δολάρια ανά μετοχή σε λιγότερο από 50cents ανά μετοχή. Κι ενώ η εταιρεία συγκαταλεγόταν μεταξύ των blue chip, αυτή η απρόσμενη εξέλιξη είχε μεγάλο αντίκτυπο στην αγορά<sup>26</sup>.

Το τέλος της εταιρίας άρχισε να πλησιάζει όταν ο Andy Fastow, ο τότε οικονομικός διευθυντής της Enron προέβη στη δημιουργία υπεράκτιων (offshore) εταιριών, τις οποίες και διεύθυνε ο ίδιος. Οι ονομασίες των εταιριών αυτών ήταν Bob West Treasure, Jedi, Hawaii, LJM. Ο βασικός σκοπός της σύστασης αυτών των εταιριών ήταν να δικαιολογούνται τα κέρδη και να μεταφέρονται σε αυτές οι ζημιές της Enron. Μέσω των εταιριών-βιτρινών επιτυγχανόταν φορολογική απαλλαγή και η Enron παρουσιαζόταν πιο κερδοφόρα από ότι ήταν στην πραγματικότητα. Μέσω αυτής της ιδέας του ο Fastow πραγματοποιούσε πολύ εύκολα τις συναλλαγές του μέσω των «μοχλών» που είχε δημιουργήσει. Παράλληλα, τόσο ο Διευθυντής του λογιστηρίου, Rick Causey, όσο και η ελεγκτική εταιρεία, Arthur Andersen, διευκόλυναν τις ενέργειές του (Αποστολίδου,2022).

Το οικονομικό σκάνδαλο της Enron εμπίπτει στην κατηγορία των οικονομικών εγκλημάτων διότι τα ανώτερα στελέχη της και κύριοι υπεύθυνοι της κατάρρευσής της, Ken Lay, Jeff Skilling και Andy Fastow προέβησαν σε ενέργειες οι οποίες είχαν ως βασικό σκοπό:

- Το οικονομικό όφελος και το προσωπικό τους κέρδος.
- Την επαγγελματική τους άνοδο.
- Την φορολογική απαλλαγή μέσω της δημιουργίας offshore εταιριών.
- Την εξαπάτηση του συνόλου των επενδυτών.

---

<sup>26</sup>Wikipedia, Σκάνδαλο Enron, χ.χ.

- Την εξαπάτηση των χρηστών των οικονομικών καταστάσεων σχετικά με την οικονομική κατάσταση της εταιρίας, μέσω της απόκρυψης των χρεών και της παρουσίασης κερδών αντί αυτών.

Οι αμφιβολίες για την Enron σε συνδυασμό με την περίεργη συμπεριφορά του διευθυντή της έκαναν τη μετοχή της να πέσει. Όταν ξεκίνησε η διεξαγωγή ελέγχων, αποκαλύφθηκαν οι εταιρίες του Andy Fastow. Παράλληλα, ο λογιστικός έλεγχος που πραγματοποιήθηκε φανέρωσε ότι τα νούμερα δεν συμφωνούσαν μεταξύ τους. Στις 14 Αυγούστου του 2001, ο Jeffrey Skilling, ο γενικός διευθυντής της Enron, ανακοίνωσε πως θα αποχωρούσε από τη θέση του σε έξι μήνες. Παρατηρητές πρόσεξαν πως κατά τους μήνες που έμεναν μέχρι την αποχώρησή του, ο Skilling είχε πουλήσει τουλάχιστον 450.000 μετοχές της Enron σε αξία περίπου \$33 εκατομμύρια<sup>27</sup>. Ο Jeff Fastow απολύθηκε όταν γνωστοποιήθηκε στο συμβούλιο ότι ο ίδιος αποκόμιζε κέρδη \$45 εκατομμυρίων από την LJM.

Μετά από μια σειρά αποκαλύψεων που αφορούσαν αμφιλεγόμενες λογιστικές πρακτικές η Enron βρέθηκε στο χείλος της χρεοκοπίας. Στις 17 Οκτωβρίου του 2001, η Enron ανακοίνωσε ότι τα αποτελέσματα του τρίτου τριμήνου της ήταν αρνητικά, εξαιτίας απρόσμενης χρέωσης περισσότερων από \$1 δισεκατομμυρίων. Η διοίκηση της εταιρείας ισχυρίστηκε ότι οι απώλειες οφείλονταν κυρίως σε επενδυτικές ζημιές, μαζί με χρεώσεις ύψους περίπου \$180 εκατομμυρίων σε χρήματα που ξοδεύτηκαν για την ανοικοδόμηση της προβληματικής μονάδας διευρημένων συναλλαγών<sup>28</sup>.

Αν και πραγματοποιήθηκε μια απόπειρα διάσωσης της εταιρείας από μια παρόμοια αλλά μικρότερη σε μέγεθος ενεργειακή εταιρεία, την Dynegy, η προσπάθεια δεν απέδωσε. Το τελικό χτύπημα για την καταστροφή της Enron δόθηκε όταν οι τιμές της μετοχής της έπεφταν κατακόρυφα και όλοι έκαναν μαζικές αναλήψεις. Τελικά, η Enron κήρυξε πτώχευση στις 2 Δεκεμβρίου του 2001.

Η Enron χρησιμοποίησε ποικίλες παραπλανητικές, περίπλοκες και δόλιες λογιστικές πρακτικές με κύριο σκοπό την αλλοίωση των οικονομικών της καταστάσεων (Dharan και Bufkins, 2008). Η Arthur Andersen, στις εκθέσεις ελέγχου της αναφέρει ότι διάφοροι λογιστικοί χειρισμοί που χρησιμοποίησε για να παραποιήσει τα οικονομικά της στοιχεία ήταν οι εξής:

---

<sup>27</sup>Wikipedia, Σκάνδαλο Enron, χ.χ.

<sup>28</sup>Wikipedia, Σκάνδαλο Enron, χ.χ.

- Ανακριβείς και ανεπαρκείς αποκαλύψεις για εμπορικές συναλλαγές με συνδεδεμένα μέρη και συγκρούσεις συμφερόντων, που μπορούσαν να οδηγούσαν σε ενδεχόμενα κόστη για τους επενδυτές.
- Η εφαρμογή της πρακτικής Mark-to-Market (MtM), μίας λογιστικής πρακτικής βάσει της οποίας αναγνωρίζονταν ως τρέχοντα έσοδα περιόδου, τις αμοιβές υπηρεσιών επόμενων χρόνων καθώς και τα έσοδα μελλοντικών συμβάσεων. Έτσι, το έτος που υπογραφόταν ένα μακροπρόθεσμο συμβόλαιο, η παρούσα αξία των καθαρών μελλοντικών χρηματορροών αναγνωριζόταν ως έσοδο της περιόδου ενώ η παρούσα αξία των αναμενόμενων δαπανών αναγνωριζόταν ως έξοδο. Ορισμένοι θεωρούν ότι αυτή η πρακτική ήταν η αρχή του τέλους για την Enron, καθώς ουσιαστικά επέτρεψε στον οργανισμό να καταγράφει τα εκτιμώμενα κέρδη ως πραγματικά κέρδη (Segal,2023).
- Η εμφάνιση αποτελεσμάτων από εμπορικές επενδύσεις (merchant investments) οι οποίες όμως δε στηρίζονταν σε πραγματικές ενέργειες.
- Η οικονομική της πολιτική της έδινε τη δυνατότητα να προβαίνει σε απόκρυψη των ζημιών και των χρεών από τους επενδυτές της.
- Η έλλειψη ενημέρωσης για τα χρησιμοποιούμενα πάγια της εταιρείας και τις διενεργηθείσες αποσβέσεις, χειραγωγώντας έτσι τα κέρδη και τους αντίστοιχους χρηματοοικονομικούς δείκτες όπως για παράδειγμα το καθαρό περιθώριο κέρδους, τα κέρδη ανά μετοχή και τον δείκτη ROI.
- Η αναγνώριση αυξημένων περιουσιακών στοιχείων και καθαρής θέσης, τη στιγμή που τα ηγετικά στελέχη της εταιρείας αγόραζαν μετοχές της Enron ώστε να χρηματοδοτούν «ανεξάρτητες» συνεργασίες (Reinstein και McMillan, 2004).

Το σκάνδαλο της Enron οδήγησε στη διάλυση της Arthur Andersen. Ανεξαρτήτως της δικαστικής έκβασης ως προς το ρόλο της εταιρείας στις δημιουργικές πρακτικές της Enron, η φήμη της Arthur Andersen επλήγη ανεπανόρθωτα. Η Arthur Andersen που αποτελούσε έως και εκείνη την περίοδο μία εκ των πέντε κορυφαίων ελεγκτικών εταιριών με διεθνή φήμη και κύρος, άφησε πίσω τις υπόλοιπες τέσσερις μεγάλες ελεγκτικές. Την ίδια στιγμή, εξαιρετικά ζημιωμένα από όλη αυτή την κατάσταση βγήκαν οι μέτοχοι της, το κράτος, οι πιστωτές αλλά και οι εργαζόμενοι της. Πιο συγκεκριμένα, οι χειρισμοί της εταιρείας είχαν συνέπειες και για τους ίδιους τους υπαλλήλους της καθώς οι ίδιοι όχι μόνο απολύθηκαν αλλά και εξ' αιτίας του γεγονότος ότι οι εισφορές τους για ασφαλιστική κάλυψη μεταφέρονταν στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρίας, το οποίο κατέρρευσε, οδηγήθηκε το ασφαλιστικό και συνταξιοδοτικό

τους πρόγραμμα "στον αέρα". Έτσι, με την κατάρρευση της εταιρίας, χιλιάδες υπάλληλοι και επενδυτές έχασαν τις αποταμιεύσεις τους, τα κονδύλια τους και τις συντάξεις τους<sup>29</sup>.

Ο εφιάλτης της Enron προκάλεσε εκτός των άλλων, ευρύτατο εσωτερικό προβληματισμό για το λογιστικό - ελεγκτικό επάγγελμα. Εξαιτίας της δημόσιας κατακραυγής δημιουργήθηκε η ανάγκη για άμεση ενδυνάμωση των λειτουργιών του ελέγχου και για βελτίωση των λογιστικών και οικονομικών μεθόδων απεικόνισης. Ανταποκρινόμενες στις νέες προκλήσεις οι νομοθετικές και ρυθμιστικές προέβησαν άμεσα σε αναμορφώσεις. Το Συμβούλιο Προτύπων Χρηματοοικονομικής Λογιστικής (Financial Accounting Standards Board - FASB) επέβαλλε πιο αυστηρές λογιστικές και οικονομικές οδηγίες σχετικά με την απεικόνιση των εταιριών ειδικού σκοπού (SPE's). Επιπρόσθετα, το λογιστικό σκάνδαλο της Enron «συνέβαλε» στη δημιουργία μιας νέας ομοσπονδιακής αρχής του που θα επέβλεπε τη διαδικασία δημιουργίας κανόνων για το επάγγελμα του εξωτερικού ελεγκτή. Πιο συγκεκριμένα, δημιουργήθηκε το Συμβούλιο Εποπτείας Λογιστικής Δημόσιας Εταιρείας (Public Company Accounting Oversight Board - PCAOB) για να επιβλέπει τους ελέγχους των δημοσίων εταιριών προκειμένου να προστατεύονται τα συμφέροντα των επενδυτών και περαιτέρω το δημόσιο συμφέρον για την προετοιμασία ενημερωτικών, ακριβών και ανεξάρτητων εκθέσεων ελέγχου.

#### 4.4 Συμπεράσματα

Συμπερασματικά, μεταξύ των βασικότερων αιτιών διενέργειας δόλιων πρακτικών είναι η άσκηση πιέσεων για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, οι συνθήκες που επικρατούν, οι προσωπικές φιλοδοξίες και η ματαιοδοξία της διοίκησης και των εργαζομένων καθώς και η επιθυμία απόκτησης χρηματικών κυρίως ωφελειών. Οι μεγάλες εταιρικές απάτες που έχουν διαπραχθεί υπογραμμίζουν τη σημαντικότητα της συμβολής των ελεγκτών και την ανάγκη για βελτίωση της αποτελεσματικότητας των ελέγχων, με στόχο την πρόληψη τέτοιου είδους ενεργειών. Αυτό θα επιτευχθεί μέσω της συνεχούς βελτίωσης της επαγγελματικής κατάρτισης των ελεγκτών, της πιστής εφαρμογής των θεσπισμένων αρχών, της προστασίας της

---

<sup>29</sup>Wikipedia, Σκάνδαλο Enron, χ.χ.

ακεραιότητας και της αντικειμενικότητας τους αλλά και της ενίσχυσης της εταιρικής κουλτούρας.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ**

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί θεμελιώδες συστατικό της σύγχρονης εταιρικής διακυβέρνησης συμβάλλοντας καθοριστικά στην την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία των επιχειρήσεων, στην αφομοίωση της εταιρικής κουλτούρας και στη συμμόρφωση με το ισχύον νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο. Όπως έδειξαν ο χρόνος και η ιστορία, μεγάλες επιχειρήσεις και πολυεθνικοί κολοσσοί, μπορούν να καταρρεύσουν λόγω της απουσίας μηχανισμών ελέγχου της διοίκησης. Η σωστή εταιρική διακυβέρνηση και ο εσωτερικός έλεγχος μπορούν να εξασφαλίσουν την έγκαιρη και αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων, τη διασφάλιση των συμφερόντων και τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας για κάθε οντότητα.

Σημαντικό γεγονός για τον κόσμο της ελεγκτικής ήταν η καθιέρωση του Ολοκληρωμένου Πλαισίου Εσωτερικού Ελέγχου COSO το οποίο αποτελεί το πιο διαδεδομένο πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου. Το πλαίσιο αυτό συμβάλλει στην καλύτερη κατανόηση και τον σχεδιασμό του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται. Εξίσου σημαντική ήταν και η δημιουργία του Διεθνούς Πρότυπου Διαχείρισης Κινδύνου ISO 31000 το οποίο παρέχει εκτεταμένες οδηγίες και κατευθυντήριες γραμμές προκειμένου να βοηθήσει τις εταιρείες στη διαδικασία της ανάλυσης και της αξιολόγησης του κινδύνου. Όπως γίνεται αντιληπτό, η σημασία του εσωτερικού ελέγχου είναι τόσο σημαντική και αποδεδειγμένα μπορεί να συμβάλλει θετικά στη λειτουργία των επιχειρήσεων, αφού στάθηκε αφορμή για την ανάπτυξη και την υιοθέτηση διαφόρων κανόνων και πλαισίων όπως τα παραπάνω.

Όσον αφορά την απάτη, οι παράγοντες που οδηγούν στη διάπραξη της και οι πρακτικές της, αποτέλεσαν αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνητών σε μια προσπάθεια να διερευνηθεί ο μηχανισμός του συστήματος της και να γίνουν οι αναγκαίες αλλαγές. Στην παρούσα διπλωματική εργασία γίνεται μία προσπάθεια να καταστεί κατανοητός ο όρος της απάτης καθώς και η διάκρισή της από το λογιστικό σφάλμα. Μια πράξη απάτης προκειμένου να επιτευχθεί απαιτεί μια οργάνωση προκειμένου να ολοκληρωθεί χωρίς κάποιος να την εμποδίσει. Αντιθέτως, ένα σφάλμα γίνεται ακούσια και μη εσκεμμένα. Όπως ήδη έχει αναφερθεί, η βασική διαφορά μεταξύ των δύο όρων έγκειται στην ύπαρξη ή μη πρόθεσης για παραποίηση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Η λογιστική απάτη ξεκινάει με μικρά βήματα και στη συνέχεια εξελίσσεται προκαλώντας ανεπανόρθωτα προβλήματα στη λειτουργία της οικονομικής μονάδας ενώ μπορεί να οδηγήσει στην πτώχευση ή την κατάρρευσή της. Σε αυτό το πλαίσιο, κρίνεται ως ιδιαίτερα σημαντικό η κάθε επιχείρηση να προσπαθεί διαρκώς να προλαμβάνει τυχόν περιστατικά απάτης.

Μεταξύ των αιτιών που οδηγούν στη διενέργεια δόλιων πρακτικών είναι η άσκηση πιέσεων για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, οι συνθήκες που επικρατούν, οι προσωπικές φιλοδοξίες και η ματαιοδοξία της διοίκησης και των εργαζομένων καθώς και η επιθυμία απόκτησης χρηματικών κυρίως ωφελειών. Για αυτό, είναι απαραίτητη η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου και η βελτίωση της αποτελεσματικότητας των ελέγχων που διεξάγονται, με στόχο την πρόληψη τέτοιου είδους ενεργειών. Αυτό θα επιτευχθεί μέσω της συνεχούς βελτίωσης της επαγγελματικής κατάρτισης των ελεγκτών, της πιστής εφαρμογής των θεσπισμένων αρχών, της προστασίας της ακεραιότητας και της αντικειμενικότητας τους αλλά και της ενίσχυσης της εταιρικής κουλτούρας. Επιπρόσθετα, η επιβολή αυστηρότερων

προστίμων και ποινών στις οντότητες και στις ελεγκτικές εταιρείες θα συνέβαλε ενδεχομένως στον περιορισμό φαινομένων λογιστικής απάτης.

Σε κάθε περίπτωση, ανάμεσα στους βασικότερους παράγοντες για την αποτελεσματική αντιμετώπιση του κινδύνου της απάτης συγκαταλέγεται η κατανόηση των κινήτρων που ωθούν τις διοικήσεις των οικονομικών οντοτήτων στην υιοθέτηση δόλιων τακτικών και η διαφάνεια των επιχειρηματικών συναλλαγών και διαδικασιών.

Η αποκάλυψη φαινομένων απάτης δημιουργεί οικονομικές αναταράξεις, αναξιοπιστία σχετικά με την ορθή λειτουργία των κεφαλαιαγορών και απώλεια εμπιστοσύνης για την παρεχόμενη χρηματοοικονομική πληροφόρηση. Επίσης, προκαλεί αμφισβήτηση τόσο για τη φερεγγυότητα των διευθυντών και των υψηλόβαθμων μελών των διοικητικών συμβουλίων όσο και για τους πρόκληση μηχανισμούς του εσωτερικού ελέγχου και για την ανεξαρτησίας των εξωτερικών ελεγκτικών εταιρειών.

Έπειτα κι από την παρουσίαση των εταιρικών σκανδάλων της Ασπίς Πρόνοια, της Parmalat και της Επροναντιλαμβανόμαστε πως η έλλειψη ενός κατάλληλου και επαρκούς συστήματος εσωτερικού ελέγχου μπορεί να οδηγήσει στην κατάρρευση μιας επιχείρησης. Συνήθως, η διοίκηση των οικονομικών μονάδων δεν άσκησε τα καθήκοντά της με διαφάνεια και υπευθυνότητα ενώ παράλληλα, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου στάθηκε ανίκανο να εντοπίσει και να αποτρέψει τις δόλιες πράξεις. Επομένως, εύλογα καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι για να λειτουργεί εύρυθμα μια οικονομική μονάδα, απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί το να διαθέτει ένα δομημένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου που θα βασίζεται σε ένα ισχυρό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης.

Ανεξάρτητα από τα συμπεράσματα που εξήχθησαν μέσω της παρούσας διπλωματικής εργασίας, υπάρχουν και ορισμένοι περιορισμοί. Ο πιο σημαντικός είναι πως δεν χρησιμοποιήθηκαν στατιστικές μέθοδοι προκειμένου να εξετάσουμε και να συγκρίνουμε την απόδοση μιας οικονομικής μονάδας που διαθέτει σύστημα εσωτερικού ελέγχου με μία αντίστοιχη που δεν διαθέτει. Αυτός ο περιορισμός θα μπορούσε να αποτελέσει μία ενδιαφέρουσα πρόταση για μελλοντική έρευνα. Επίσης, ως συνέχεια της παραπάνω βιβλιογραφικής μελέτης, μία πρόταση για τη διεξαγωγή μελλοντικής έρευνας θα μπορούσε να αποτελέσει το πως η πανδημία της νόσου του κορονοϊού (COVID-19) και η κρίση που επέφερε στην παγκόσμια οικονομία επηρέασε αλλά και πως θα επηρεάσει μελλοντικά το ελεγκτικό επάγγελμα, τις ακολουθούμενες ελεγκτικές διαδικασίες και την εμφάνιση εταιρικών σκανδάλων.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ**

### **Ελληνική**

Βελέντζας, Γ., Καρτάλης, Ν. και Μπρόνη, Γ. (2013). *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος*. Θεσσαλονίκη: Ius.

Ζαφειράκου, Η., & Ταχυνάκης, Π. (2007). *Ο εσωτερικός έλεγχος των ελληνικών επιχειρήσεων: εμπειρική προσέγγιση*. *Sroudai-JournalofEconomicsandBusiness*, 57(1), 58-79.

Ζοπουνίδης, Γ. (2009). *Αναγνώριση παραποιημένων λογιστικών καταστάσεων*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Καζαντζής, Ι.Χ. (2006). *Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος. Μια συστηματική προσέγγιση Εννοιών, Αρχών και Προτύπων*. Πειραιάς: BusinessPlus A.E.



Λουμιώτης, Β. (2021). *Διαχείριση Κινδύνων και Εσωτερικός Έλεγχος*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών.

Λουμιώτης, Β., Τζίφας, Β. (2012). *Βασικές Οδηγίες Εφαρμογής Διεθνών Προτύπων Ελέγχου*. Αθήνα: Σταμούλη.

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

Τσακλάγκανος, Α. (2005). *Ελεγκτική*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.

## **Ξενόγλωσση**

Agustina, F., Nurkholis, N., & Rusydi, M. (2021). *Auditors' professional skepticism and fraud detection*. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 10(4), 275-287.

Albrecht, W.S., Howe, K.R., Schueler, D.R. and Stocks, K.D. 1988, *Evaluating the Effectiveness of Internal Audit Departments*, *Institute of Internal Auditors*, Altamonte Springs, FL.

Alazzabi, W. Y. E., Mustafa, H., & Karage, A. I. (2023). *Risk management, top management support, internal audit activities and fraud mitigation*. *Journal of Financial Crime*, 30(2), 569-582.

Arena, M., & Azzone, G. (2009). *Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness*. *International Journal of Auditing*, 13(1), 43-60.

Asiedu, K. F. and Deffor, E. W. (2017). *'Fighting Corruption by Means of Effective Internal Audit Function: Evidence from the Ghanaian Public Sector: Fighting Corruption by Means of Effective Internal Audit Function'*, *International Journal of Auditing*, 21(1), pp. 82–99.

Bierstaker, J. L., Brody, R. G. and Pacini, C. (2006). *'Accountants' perceptions regarding fraud detection and prevention methods'*. *Managerial Auditing Journal*, 21(5), pp. 520–535.

Buchanan, B. and Yang, T. (2005). *The benefits and costs of controlling shareholders: the rise and fall of Parmalat*, *Research in International Business and Finance*, Vol. 19, pp. 27–52.

Chalmers, K., Hay, D., & Khlif, H. (2019). *Internal control in accounting research: A review*. *Journal of Accounting Literature*, 42(1), 80-103.

- Chan, K. C., Chen, Y., & Liu, B. (2021). *The linear and non-linear effects of internal control and its five components on corporate innovation: Evidence from Chinese firms using the COSO framework*. *European Accounting Review*, 30(4), 733-765.
- COSO (1994). *Internal Control Integrated Framework*. Two-Volume edition, the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Dharan, B.G. and Bufkins, W.R. (2008). *Red Flags in Enron's Reporting of Revenues & Key Financial Measures*, SSRN Electronic Journal, doi: 10.2139/ssrn.1172222.
- Drogalas, G., PazarskisM., Anagnostopoulou E. and Papachristou A. (2017) '*The Effect of Internal Audit Effectiveness, Auditor Responsibility and Training in Fraud Detection*', *Journal of Accounting and Management Information Systems*, 16(4), pp. 434–454.
- Eulerich, A. K., & Eulerich, M. (2020). *What is the value of internal auditing?—A literature review on qualitative and quantitative perspectives*. A Literature Review on Qualitative and Quantitative Perspectives (April 22, 2020). *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 94, 83-92.
- Florea, R., & Florea, R. (2013). *Internal audit and corporate governance*. *Economy Transdisciplinarity Cognition*, 16(1), 79.
- Getie Mihret, D., & Wondim Yismaw, A. (2007). *Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study*. *Managerial auditing journal*, 22(5), 470-484.
- Graham, L. (2015). *Internal control audit and compliance: documentation and testing under the new COSO framework*. John Wiley & Sons.
- Hajikazemi, S., Aaltonen, K., Ahola, T., Aarseth, W. and Andersen, B. (2020) '*Normalising deviance in construction project organizations: a case study on the collapse of Carillion*'. *Construction Management and Economics*, 38(12), pp. 1122–1138.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: understanding, evaluating and implementing effective risk management*. Kogan Page Publishers.
- Joseph, O. N., Albert, O., & Byaruhanga, J. (2015). *Effect of internal control on fraud detection and prevention in district treasuries of Kakamega County*. *International Journal of Business and management invention*, 4(1), 47-57.

- Karpoff, J. M. (2021). *The future of financial fraud*. Journal of Corporate Finance, 66, 101694.
- Kassem, R. and Higson, A. (2012). 'The New Fraud Triangle Model', Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences, 3(3): 191-195, p. 7.
- Kaur, B., Sood, K., & Grima, S. (2022). A systematic review on forensic accounting and its contribution towards fraud detection and prevention. Journal of Financial Regulation and Compliance, 31(1), 60-95.
- Koutoupis, A. G., & Malisiovas, T. (2023). *The effects of the internal control system on the risk, profitability, and compliance of the US banking sector: A quantitative approach*. International Journal of Finance & Economics, 28(2), 1638-1652.
- Lehmann, C. M. (2010). Internal Controls: A Compendium of Short Cases. Issues in Accounting Education, 25(4), 741-754.
- Li, J., Xia, T., & Wu, D. (2022). Internal control quality, related party transactions and accounting information comparability. Procedia Computer Science, 199, 1252-1259.
- Lukman, R. P., & Chariri, A. (2023). *The role of internal auditors in fraud prevention and detection: empirical findings from general banking*. Diponegoro Journal of Accounting, 12(1).
- Made, K. A., Cahyaningsih, D. S., & Djati, W. (2023). *Fraud Diamond: Four Elements of Financial Report Fraud Detection—Study on Coal Producers*. Journal of Research on Business and Tourism, 3(1), 55-64.
- McLean, B. and Elkind, P. (2003). *The smartest guys in the room: The amazing rise and the scandalous fall of Enron*. Penguin, USA.
- McMillan, E. (2006). *Policies and Procedures to Prevent Fraud and Embezzlement: Guidance, Internal Controls, and Investigation*. Hoboken: John Wiley & Sons Inc.
- Nisak, I. A., & Rochayatun, S. (2023). *The Role of Internal Audit, Fraud Detection, and Prevention in Universities: A Literature Review*. Dialektika: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial, 8(1), 63-71.
- Oyekanmi, M. O. (2023). *Internal auditor, forensic auditor expertise and detection of fraud in local government in Osun State*. Fuoye Journal of Management, Innovation and Entrepreneurship, 2(1).

- Patience, M., Wadesango, N., Lovemore, S., & Wadesango, O. (2023). *A critical analysis of the effectiveness of internal auditing in fraud detection in zimbabwean cement manufacturing industry*. Global Research Journal of Management and Social Sciences (GRJMSS), 1(1), 1-14.
- Putra, I. M. Y. D., Rasmini, N. K., Gayatri, G., & Ratnadi, N. M. D. (2022). *Organizational culture as moderating the influence of internal control and community participation on fraud prevention in village fund management during the COVID-19 pandemic*. Linguistics and Culture Review, 6(S1), 351-362.
- Razaee, Z.(2002). *Financial Statement Fraud: Prevention and Detection*. New York: Wiley.
- Rogers, D. (2018) 'Not-so-sudden death: How Carillion disguised its ailing finances just enough'. Construction Research and Innovation, 9(2), pp. 44–47.
- Reinstein, A. and McMillan, J.J. (2004). *The Enron debacle: more than a perfect storm, Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 15, pp. 955–970.
- Sawyer, B.L. (2003). *The Practice of Modern Internal Auditing*, 5th ed., IIA, Altamonte Springs, Florida.
- Sembiring, F. N. B., & Widuri, R. (2023). *The effect of auditor experience, big data and forensic audit as mediating variables on fraud detection*. Journal of Theoretical and Applied Information Technology, 101(6).
- Segato, L. (2006). *A Comparative analysis of shareholder protections in Italy and the United States: Parmalat as a case study*, Northwestern Journal of International Law & Business, Vol. 26, No. 2, pp. 373-446.
- Skousen, C. J., Smith, K. R. and Wright, C. J. (2009) 'Detecting and predicting financial statement fraud: The effectiveness of the fraud triangle and SAS No. 99 methods', in Hirschey, Sorensen, D., & Miller, S. (2017). Financial accounting scandals and the reform of corporate governance in the United States and in Italy. Corporate Governance: The International Journal of Business in Society (17), 77-88.
- Thabit, T., Solaimanzadah, A., & Al-abood, M. T. (2017). *The effectiveness of COSO framework to evaluate internal control system: the case of kurdistan companies*. Cihan International Journal of Social Science, 1(1), 44.

Tumwebaze, Z., Mukyala, V., Ssekiziyivu, B., Tirisa, C. B., & Tumwebonire, A. (2018). *Corporate governance, internal audit function and accountability in statutory corporations*. Cogent Business & Management, 5(1), 1527054.

Umar, H., Erlina, E., Fauziah, A., & Br Purba, R. (2019). *Audit quality determinants and the relation of fraud detection*. International Journal of Civil Engineering and Technology, 10(3).

Utami, W., & Nugroho, L. (2022). Internal Control and Risk Management Issues on The Sustainability Micro and Small Enterprises in Indonesia. BİLTÜRK Journal of Economics and Related Studies, 4(1), 1-19.

Wahidahwati, W., & Asyik, N. F. (2022). Determinants of auditors ability in fraud detection. Cogent Business & Management, 9(1), 2130165.

Wearing, R. T. (2005). *Cases in corporate governance*. SAGE Publications Ltd, London.

## Ηλεκτρονικές Πηγές

Αποστολίδου, Ρ. (2022). *Enron: Η ιστορία της πτώχευσης που φανέρωσε την ζοφερή πλευρά των επιχειρήσεων*. Inefan. Διαθέσιμο στο : <https://inefan.gr/enron> [Πρόσβαση 14 Σεπτεμβρίου]

Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς. Διοικητικό Συμβούλιο της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (2000). *Απόφαση 5/204/14-11-2000 του Διοικητικού Συμβουλίου της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς*. Αθήνα: Διοικητικό Συμβούλιο της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς. [online] Διαθέσιμο στο : <https://www.eforologia.gr> [Πρόσβαση 6 Μαΐου 2023]

Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, Τεύχος Δεύτερο, «Διεθνή πρότυπα ελέγχου και διεθνή πρότυπα δικλίδων ποιότητας», σελ. 43805–44256. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.taxheaven.gr/pagesdata/DPEDPDP.pdf> [Πρόσβαση 8 Ιουνίου 2023]

Η Καθημερινή (2004). *Parmalat: Ιταλικό σκάνδαλο με πολλούς διεθνείς συνενόχους*. [online] Διαθέσιμο στο : <https://www.kathimerini.gr> [Πρόσβαση 11 Σεπτεμβρίου 2023]

Τζώρτζη, Ε. (2010). *Έκθεση-κόλαφος για το σκάνδαλο της Ασπίς Πρόνοια*. Η Καθημερινή, 25 Νοεμβρίου. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.kathimerini.gr> [Πρόσβαση 1 Σεπτεμβρίου 2023]

Το Βήμα (2012). *Το Βήμα : Οι ασφαλισμένοι της ΑΣΠΙΣ στρέφονται κατά του κράτους*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.tovima.gr> [Πρόσβαση 30 Αυγούστου 2023]

ACCA (n.d). *COSO's enterprise risk management framework*. [online] Διαθέσιμο στο:<https://www.accaglobal.com> [Πρόσβαση 10 Μαΐου 2023]

COSO (2019). *Coso.org: Coso internal control – integrated framework: an implementation guide for the healthcare provider industry*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.crowe.com> [Πρόσβαση 1 Ιουλίου 2023]

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control-integrated framework*. [online] Available at: <https://dair.nps.edu> [ Πρόσβαση 2 Ιουλίου 2023]

Economistas (2019). *Enron: Η ιστορία μιας αδιανόητης εταιρικής απάτης*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.economistas.gr/>[Πρόσβαση 12 Σεπτεμβρίου 2023]

Institute of Risk Management (2018). *Institute of Risk Management. A Risk Practitioners Guide to ISO31000:2018*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.theirm.org> [Πρόσβαση 6 Ιουλίου 2023]

International Organization for Standardization (2018). *International Organization for Standardization: Risk Management ISO 31000*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.iso.org> [Πρόσβαση 25 Ιουνίου 2023]

ISO4U (n.d). *Risk Management - ISO 31000*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://iso4u.gr/31000>. [Πρόσβαση 3 Ιουλίου 2023]

News247 (2009). *Ασπίς: Από το ζενίθ στο ναδίρ*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.news247.gr> [Πρόσβαση 12 Σεπτεμβρίου 2023]

Rezaee, Z. (2005). *Causes, consequences, and deterrence of financial statement fraud. Critical perspectives on Accounting*, 16(3), 277-298. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.sciencedirect.com> [Πρόσβαση 10 Ιουνίου 2023]

Segal, T. (2023). *Enron scandal: The fall of a Wall Street darling*. Investopedia. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.investopedia.com>[Πρόσβαση 14 Σεπτεμβρίου 2023]

Taxheaven (2020). *Taxheaven: Νόμος 4706/2020, κωδικοποιημένος με τον 4982/2022*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.taxheaven.gr/law/4706/2020>[Πρόσβαση 2 Μαΐου 2023]

TechTarget (2021). *ISO 31000 vs. COSO: Comparing risk management standards*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.techtarget.com> [Πρόσβαση 6 Ιουλίου 2023]

The Institute of Internal Auditors (n.d). *The Institute of Internal Auditors:Definition of Internal Auditing*. [online] Διαθέσιμο στο:<https://www.theia.org>[Πρόσβαση 3 Μαΐου 2023]

Wikipedia (n.d). *Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://el.wikipedia.org> [Πρόσβαση 24 Ιουνίου 2023]

Wikipedia (n.d). Parmalat. [online] Διαθέσιμο στο :<https://en.wikipedia.org/wiki/Parmalat> [Πρόσβαση 13 Σεπτεμβρίου 2023]

Wikipedia (n.d). *Σκάνδαλο Enron*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://el.wikipedia.org/wiki> [Πρόσβαση 13 Σεπτεμβρίου 2023]