



**ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ  
ΙΔΡΥΜΑ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ**



**ΘΕΜΑ: ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΗΣ ΑΠΑΤΗΣ ΕΙΣ  
ΒΑΡΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΑΝ ΝΑ ΠΡΟΛΗΦΘΟΥΝ ΑΠΟ  
ΤΟΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ Η ΕΝΟΣ  
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ.**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ: ΜΙΧΑΛΟΠΟΥΛΟΣ ΣΩΚΡΑΤΗΣ, ΜΠΟΥΙΚΟΓΛΟΥ  
ΕΛΙΣΑΒΕΤ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΛΥΓΓΙΤΣΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ**

**ΜΑΙΟΣ 2013**

Αρχικά θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον επιβλέπων καθηγητή της πτυχιακής μας εργασίας κύριο Αλέξανδρο Λυγγίτσο για την πολύτιμη βοήθειά του σχετικά με την ολοκλήρωση της πτυχιακής μας εργασίας, καθώς και όλο το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό του Ανώτατου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Καλαμάτας για ότι έκαναν για εμάς μέχρι την ολοκλήρωση των σπουδών μας, και τέλος το προσωπικό του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών Ελλάδος για την πολύτιμη καθοδήγησή του σχετικά με την συλλογή των πληροφοριών που απαιτήθηκαν για την ολοκλήρωση της μελέτης μας.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	6
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ.....	8
1) ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ.....	8
1.1) ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ.....	12
2) Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	12
2.1) ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ.....	13
2.2) ΕΙΔΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	14
2.3) ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ.....	14
2.4) ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ Ο ΟΡΚΩΤΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ.....	17
2.6) ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΛΕΓΧΟΥ ΒΑΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ.....	19
3) ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	19
3.1) ΠΡΟΤΥΠΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΙΔΙΟΤΗΤΩΝ.....	20
3.2) ΠΡΟΤΥΠΑ ΑΠΟΔΟΣΗΣ.....	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ.....	22
4) ΧΡΟΝΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	22
4.1) ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΝΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	23
4.2) ΤΟ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ.....	24
4.3) ΠΕΡΙΓΡΑΦΕΣ ΘΕΣΕΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	27
4.4) ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	28
4.5) ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	29
4.6) ΕΛΕΓΚΤΗΣ.....	30
4.7) ΒΟΗΘΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗ.....	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ.....	33
5) ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΣΗΣ, ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΕΥΘΥΝΩΝ.....	33
5.1) ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ.....	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ.....	38
6) ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	38

6.1) ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	41
6.2) ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ.....	42
7) ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	42
7.1) ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	42
7.2) ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	44
7.3) ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	45
7.4) Η ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ..	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΟΟ.....	47
8) ΕΛΕΓΧΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ.....	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ.....	51
9) Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ.....	51
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ.....	52
10) ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΑΠΑΤΩΝ.....	52
10.1) ΤΕΧΝΙΚΕΣ “COOKIE JAR RESERVE”.....	52
10.2) ΤΕΧΝΙΚΕΣ SHRINK THE SHIP.....	53
10.3) BLUE ARROW.....	54
10.3.1) ΕΛΕΓΧΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ.....	55
10.4) ΕΜΠΛΟΥΤΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ.....	56
10.4.1) ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ ΥΠΟΛΟΙΠΩΝ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΧΡΕΟΓΡΑΦΩΝ.....	58
10.5) ΑΠΟΣΒΕΣΗ, ΥΠΟΤΙΜΗΣΗ ΚΑΙ ΕΞΑΝΤΛΗΣΗ.....	60
10.6) ΠΩΛΗΣΗ/ΕΠΑΝΕΚΜΙΣΘΩΣΗ (LEASEBACK) ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΑΝΤΑΛΛΑΓΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ.....	62
10.6.1) ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ ΥΠΟΛΟΙΠΩΝ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΠΑΓΙΩΝ.....	63
10.7) ΠΡΟΩΡΗ ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗ ΧΡΕΩΝ.....	66
10.8) PARMALAT.....	67
10.9) ETBA FINANCE.....	68
10.10) THE MAXWELL GROUP.....	71
10.11) ΤΟ ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΒΥΡΩΝΑ.....	73
10.12) ΣΚΑΝΔΑΛΟ PROTON BANK.....	74
10.13) ΤΟ ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΜΥΚΟΝΟΥ.....	77
10.13.1) ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΧΡΕΩΓΡΑΦΩΝ.....	78
10.14) Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ XEROX.....	81
10.14.1) ΚΥΚΛΩΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ-ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΩΝ.....	83

10.15) ΤΟ ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΤΗΣ ISL.....	92
10.16) ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΜΑΝΤΟΦ.....	93
10.16.1) ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΛΗΡΩΜΩΝ .....	94
10.17) ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΑΓΡΟΓΗ.....	97
10.18) WORLD COM.....	107
10.19) ENRON.....	111
10.20) BARINGS .....	114
10.21) BANK OF CREDIT AND COMMERCE (BCCI).....	115
10.22) GUINNESS.....	117
10.23) ΕΤΑΙΡΕΙΑ ARTHUR ANDERSEN.....	119
10.24) Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ AMERICAN INTERNATIONAL GROUP, INC (AIG) .....	123
10.25) ΤΟ «ΣΤΟΙΧΕΙΩΜΕΝΟ» ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΤΟΥ ΟΤΕ.....	129
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΔΕΚΑΤΟ.....	132
11) ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	132

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι ραγδαίες εξελίξεις σε τοπικό – περιφερικό και σε παγκόσμιο επίπεδο, η απελευθέρωση των αγορών, η τάση των ιδιωτικοποιήσεων, οι νέες κουλτούρες που αναπτύσσονται, η επέκταση, οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις των επιχειρήσεων, οι ασταθείς οικονομικές συνθήκες, η ανάπτυξη νέων αγορών χρήματος, νέων προϊόντων - υπηρεσιών, η αύξηση των οικονομικών εγκλημάτων, οι περίπλοκες νομικές διαδικασίες, η έλλειψη οργανωτικής υποδομής των επιχειρήσεων, οι νέες τεχνολογίες και γενικότερα οι νέες προκλήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο, είναι μια πολύπλοκη πραγματικότητα, πράγμα που προβληματίζει τις διοικήσεις και τις φέρουν αντιμέτωπες στο παγκόσμιο σκηνικό αναζητώντας λύσεις, μέσω νέων τρόπων άσκησης διοίκησης. Όλες αυτές οι ανακατατάξεις αυξάνουν τις προκλήσεις, καθώς η επιτυχία ή αποτυχία των επιχειρήσεων εξαρτάται από τη σωστή ή όχι διαχείριση του επιχειρησιακού κινδύνου, λαμβανομένου υπόψη ότι σωστή διαχείριση σημαίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Στην πολύπλοκη αυτή πραγματικότητα, ουσιαστικό ρόλο στην αποτροπή δυσάρεστων φαινομένων και στο βαθμό που οι συνθήκες το επιτρέπουν έρχεται η ελεγκτική με διακριτικό τρόπο να προσφέρει τις κατάλληλες υπηρεσίες, μέσω μιας ανεξάρτητης ελεγκτικής λειτουργίας. Η λειτουργία αυτή στη σύγχρονη επιχείρηση ονομάζεται Εσωτερικός Έλεγχος ο οποίος ενεργεί συμπληρωματικά, ως σύμβουλος, δίχως να υποκαθιστά τους διοικητές και αποτελεί απαραίτητο εργαλείο αποτελεσματικής διοίκησης συμβάλλοντας με το δικό του τρόπο στην αποτροπή των προκλήσεων και στην ανάπτυξη. Ο Εσωτερικός Έλεγχος λόγω της δυναμικής που τον διακρίνει και της αποτελεσματικότητας είναι η αναγκαία συνθήκη για το πέρασμα μιας επιχείρησης από τον παραδοσιακό στο σύγχρονο μοντέλο, τρόπο διοίκησης.

## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στην παρούσα μελέτη αναλύονται παραδείγματα λογιστικών και άλλων απατών εις βάρος εταιρειών που θα μπορούσαν να ανακαλυφθούν και να αποφευχθούν μέσω του εσωτερικού ελέγχου της εκάστοτε μονάδας καθώς και η σημασία του εσωτερικού ελέγχου στις οικονομικές μονάδες. Έτσι ανά κεφάλαιο έχουμε.

Στο πρώτο κεφάλαιο αναλύετε το τι είναι ελεγκτική καθώς και οι κατηγορίες της ελεγκτικής επιστήμης που έχουν ως σκοπό τον έλεγχο μίας εταιρείας η ενός φορέα.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύετε η έννοια του εσωτερικού ελέγχου όπου είναι και το αντικείμενο της έρευνας μας καθώς και η ανάγκη για εσωτερικό έλεγχο τα είδη αυτού όπως και σύγκριση μεταξύ διοικητικών και λογιστικών εσωτερικών ελέγχων. Ομοίως η σχέση εσωτερικού και εξωτερικού ελεγκτή και η διαμόρφωση του ελέγχου με βάση τον εσωτερικό έλεγχο.

Στο επόμενο κεφάλαιο θα δούμε τα πρότυπα του εσωτερικού ελέγχου καθώς και τις χαρακτηριστικές ιδιότητές του και τα πρότυπα απόδοσης του.

Ακολούθως αναλύετε ο χρόνος μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου, τα χαρακτηριστικά ενός αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου καθώς και ότι αφορά τις θέσεις των υπαλλήλων του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και τις αρμοδιότητες αυτών.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στο σύστημα εξουσιοδότησης, αρμοδιοτήτων του εσωτερικού ελέγχου.

Έπειτα αναλύετε η σημασία της επιλογής του προσωπικού που αποτελεί το τμήμα εσωτερικού ελέγχου καθώς και τον κώδικα δεοντολογίας των υπευθύνων του τμήματος.

Κατόπιν παρουσιάζετε και αναλύετε το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και οι βασικές αρχές αυτού όπως και οι αδυναμίες του και φυσικά η αποδεικτική δύναμη του συστήματος.

Στο όγδοο κεφάλαιο έχουμε τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων από πλευράς εσωτερικού ελέγχου.

Αμέσως μετά αναλύετε η έννοια της δημιουργικής λογιστικής και στην συνέχεια έχουμε παραδείγματα λογιστικών και άλλων απατών που θα μπορούσαν να αποφευχθούν ή να ανακαλυφθούν από τον εσωτερικό έλεγχο μίας εταιρείας ή ενός οργανισμού.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ.**

### **1) ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ**

Η συστηματική διαδικασία του λογιστικού ελέγχου των χρηματοοικονομικών καταστάσεων που ακολουθείται από τους ελεγκτές, προσδιορίζει τον όρο «Ελεγκτική», ο οποίος περιλαμβάνει, εκτός από τον έλεγχο των καταστάσεων αυτών και τον έλεγχο της εναρμόνισης των λειτουργιών της επιχείρησης με τους ισχύοντες νόμους. Η ελεγκτική είναι ένα σύνολο ιδιαίτερων κανόνων και τεχνικών διαδικασιών, που απορρέουν από τη βαθιά γνώση της οικονομικής των εκμεταλλεύσεων, της λογιστικής και του δικαίου, με τους οποίους διενεργείται ο έλεγχος των εμπορικών βιβλίων, των οικονομικών καταστάσεων, των λογιστικών εγγραφών, των δικαιολογητικών εγγράφων και συναφών στοιχείων προς διαπίστωση πράξεων ή παραλείψεων και συναγωγή συμπερασμάτων σχετικών προς ορισμένη οικονομική διαχείριση.

Η ελεγκτική ασχολείται με τρία βασικά θέματα.

**1. Το αντικείμενο του ελέγχου:** Τι ελέγχεται, γιατί είναι αναγκαίος ο έλεγχος και ποιοι σκοποί επιδιώκονται μέσα από τον έλεγχο. Ενδιαφερόμενοι για τη διενέργεια του ελέγχου είναι οι διοικούντες την επιχείρηση, οι μέτοχοι, οι πιστωτές και γενικότερα οι συναλλασσόμενοι με αυτή.

**2. Το υποκείμενο του ελέγχου:** Αφορά τον ελεγκτή. Εξετάζει δηλαδή ποια πρόσωπα διενεργούν τον έλεγχο, ποιες προδιαγραφές πρέπει να πληρούν και ποια πρέπει να είναι τα προσόντα τους, ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθούν στα ελεγκτικά τους καθήκοντα.

**3. Τις διαδικασίες ελέγχου:** Οι επιστημονικές μέθοδοι και τεχνικές που χρησιμοποιούνται για τη διενέργεια του ελέγχου προκειμένου να ολοκληρωθεί το ελεγκτικό έργο.





### 1.1) ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ.

Ανάλογα με το υποκείμενο του ελέγχου (το άτομο που διενεργεί τον έλεγχο) και τη σχέση εργασίας του με τον ελεγχόμενο, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:

**1. Εσωτερικούς:** Είναι οι έλεγχοι που γίνονται από τον ίδιο τον ελεγχόμενο φορέα και συγκεκριμένα από ειδικά εκπαιδευμένα στελέχη του, οι οποίοι είναι υπάλληλοι της επιχείρησης και ονομάζονται εσωτερικοί ελεγκτές.

**2. Εξωτερικούς:** Είναι οι έλεγχοι που διενεργούνται από εξωτερικούς ελεγκτές οι οποίοι δεν έχουν καμία σχέση εξαρτημένης εργασίας ή υπαλληλική ιδιότητα με την οικονομική μονάδα την οποία ελέγχουν κατόπιν πρόσκλησης από τους μετόχους της.

**3. Μικτούς:** Είναι οι έλεγχοι που οργανώνονται και συντονίζονται από το τμήμα εσωτερικού ελέγχου της οικονομικής μονάδας και διενεργούνται σε συνεργασία με εξωτερικούς ελεγκτές.

Στη συνέχεια, ανάλογα με την έκταση που έχουν, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:

**1. Ειδικούς:** Είναι οι έλεγχοι που έχουν ως αντικείμενο διερεύνησης ένα συγκεκριμένο τομέα ή αντικείμενο όπως για παράδειγμα τις προμήθειες, τις εισπράξεις, τις πληρωμές, τις πωλήσεις, την παραγωγή κ.ο.κ.

**2. Γενικούς:** Είναι οι έλεγχοι που επεκτείνονται σε ολόκληρή την επιχειρηματική δραστηριότητα μίας χρονικής περιόδου. Παράδειγμα γενικού ελέγχου αποτελεί ο έλεγχος ισολογισμού τέλους χρήσης που διενεργείται από τους εξωτερικούς ελεγκτές. Επίσης, ανάλογα με το σκοπό για τον οποίο διενεργούνται, έχουμε τους εξής ελέγχους:

**1. Προληπτικούς:** Δηλαδή τους ελέγχους που έχουν στόχο την πρόληψη των αρνητικών για την επιχείρηση αποκλίσεων και διενεργούνται από τις ίδιες τις υπηρεσίες των τμημάτων.

**2. Κατασταλτικούς:** Δηλαδή τους ελέγχους που διενεργούνται μετά το πέρας ή την ολοκλήρωση κάποιας διαδικασίας ή γεγονότος αποκλειστικά από εσωτερικούς ελεγκτές και αποσκοπούν στη διαπίστωση εφαρμογής συγκεκριμένων διαδικασιών, στην επιβεβαίωση ότι οι στόχοι που είχαν τεθεί επιτεύχθηκαν ή όχι, και στην αποκάλυψη τυχόν λαθών, παραλείψεων, κλοπών ή κακών χειρισμών όσον αφορά σε υλικά μέσα ή παραγωγικούς πόρους.

Επιπρόσθετα, ανάλογα με τη διάρκειά τους, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:

**1. Μόνιμους ή διαρκείς:** Διενεργούνται σε συνεχή βάση και λαμβάνουν χώρα κατά την εκτέλεση της οικονομικής πράξης, συναλλαγής ή οικονομικής λειτουργίας. Οι διαρκείς έλεγχοι είναι πάντα και προληπτικοί έλεγχοι, όπως αναφέρθηκαν παραπάνω.

**2. Τακτικούς ή περιοδικούς:** Πραγματοποιούνται σε τακτά χρονικά διαστήματα και διενεργούνται αποκλειστικά από εσωτερικούς ελεγκτές.

**3. Έκτακτους ή περιστασιακούς:** Διενεργούνται σε έκτακτες περιπτώσεις είτε κατόπιν πρωτοβουλίας του τμήματος εσωτερικού ελέγχου είτε κατόπιν εντολής της διοίκησης είτε κατόπιν συγκεκριμένων καταγγελιών.

Τέλος, ξεχωριστό είδος ελέγχου αποτελεί ο έλεγχος διαχείρισης, ο οποίος είναι ο εκείνος που μετρά το βαθμό επίτευξης των τεθέντων στόχων της επιχείρησης και θέτει ως ζήτημα την αποτελεσματική ή μη εκμετάλλευση των χρησιμοποιούμενων παραγωγικών πόρων. Ο έλεγχος διαχείρισης δεν ελέγχει απευθείας τα αποτελέσματα της επιχείρησης αλλά τις διαδικασίες και τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη αυτών των αποτελεσμάτων και εξετάζει τα επιτεύγματα της επιχείρησης σε σχέση με το εσωτερικό και εξωτερικό της περιβάλλον.

Η παρούσα μελέτη ασχολείται κυρίως με τον εσωτερικό έλεγχο δηλαδή με την πρώτη κατηγορία ελέγχων από τις προαναφερθείσες πράγμα που καθιστά την ανάγκη για βαθύτερη ανάλυση του κλάδου εσωτερικού ελέγχου αναγκαία.

Καθώς λοιπόν η παγκόσμια οικονομία συνεχίζει να συνέρχεται από τη χειρότερη μεταπολεμική οικονομική ύφεση, οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προκλήσεις και ευκαιρίες στην τρέχουσα περίοδο. Σταδιακά, έχουν αρχίσει να μπαίνουν πλέον οι βάσεις για ένα πιο σταθερό και ασφαλές χρηματοπιστωτικό σύστημα που θα διασφαλίζει βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη. Παράλληλα όμως με την αναμόρφωση

του χρηματοπιστωτικού συστήματος, είναι απαραίτητο για τις επιχειρήσεις να προχωρήσουν σε αναδιοργάνωση του συνολικού τρόπου λειτουργίας τους ώστε να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικότερα τις προκλήσεις στο επιχειρηματικό περιβάλλον, όπως αυτό διαμορφώνεται με τις αλλαγές που συντελούνται λόγω της ύφεσης. Οι επιχειρήσεις υπέστησαν σκληρά και εκτεταμένα πλήγματα σε μεγάλο βαθμό, κάποιες έκλεισαν, άλλες αποδεικνύονται πιο ισχυρές και ανθεκτικές και είναι έτοιμες να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που θα δημιουργηθούν από την ανάκαμψη. Σε κάθε περίπτωση, είναι αναγκαίο να διαμορφωθεί ένα πλαίσιο λειτουργίας σε κάθε επιχείρηση το οποίο θα βασίζεται στις αρχές και στις βέλτιστες πρακτικές της εταιρικής διακυβέρνησης. Το πλαίσιο λειτουργίας είναι απαραίτητο να ενσωματώνει διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων προκειμένου να είναι σε θέση η εταιρεία να αναγνωρίσει έγκαιρα, να αξιολογήσει και να λάβει μέτρα αντιμετώπισης ενδεχόμενων κινδύνων. Η λέξη “κίνδυνος – risk” προέρχεται από το λατινικό “risicare” που σημαίνει “τολμώ”. Με αυτήν την έννοια ο κίνδυνος είναι επιλογή πάρα πεπρωμένο. Οι δράσεις που τολμούμε να αναλάβουμε και οι οποίες εξαρτώνται από την ελευθερία επιλογών που διαθέτουμε, ουσιαστικά χαρακτηρίζουν το ιστορικό της διαχείρισης κινδύνων. Η διαχείριση κινδύνων ενσωματώνεται σε ένα ευρύ φάσμα λήψης αποφάσεων της καθημερινής ζωής, είτε σε προσωπικό, είτε σε επαγγελματικό, είτε σε κοινωνικό επίπεδο. Σε κάθε περίπτωση, κίνδυνος σημαίνει έκθεση στην αβεβαιότητα και αφορά στις ανθρώπινες δραστηριότητες και στις επιχειρήσεις. Σε επιχειρησιακό επίπεδο, κίνδυνος είναι η δυνατότητα επέλευσης δυσμενών επιπτώσεων από την έκβαση μιας ενέργειας ή ενός γεγονότος, με αποτέλεσμα την εμφάνιση μη αναμενόμενων ζημιών ή τον περιορισμό της ικανότητας της επιχείρησης να υλοποιήσει τους στόχους της. Επομένως η λειτουργία διαχείρισης κινδύνων περιλαμβάνει το σύνολο των στρατηγικών, πολιτικών, διαδικασιών, οργανωτικών και τεχνολογικών υποδομών που μια επιχείρηση πρέπει να αναπτύξει, προκειμένου να αναγνωρίζει, εκτιμά, παρακολουθεί και ελέγχει σε συνεχή βάση την έκθεσή της στους κινδύνους που απορρέουν από τις δραστηριότητές της.

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια λειτουργία που δύναται να συμβάλλει ουσιαστικά στην αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων και κατ'επέκτασιν στη βέλτιστη εταιρική διακυβέρνηση.

Η βελτίωση των δομών της εταιρικής διακυβέρνησης μέσω της εφαρμογής διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου αυξάνει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης,

δημιουργεί πρόσθετο πλούτο για τους μετόχους, προσθέτει αξία στις λειτουργίες της εταιρείας και μακροπρόθεσμα μεγιστοποιεί την απόδοση και την κερδοφορία της.

Αντικείμενο της παρούσας μελέτης είναι ο εσωτερικός έλεγχος μίας εταιρείας η ενός δημόσιου φορέα γεγονός που επιβάλλει την ανάλυση του τι είναι εσωτερικός έλεγχος.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ.**

### **2) Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Πολλά άτομα ερμηνεύουν τον όρο εσωτερικός έλεγχος σαν τα μέτρα που εφαρμόζονται από την επιχείρηση για να προλάβει τις καταδολιεύσεις των υπαλλήλων. Στην πραγματικότητα, αυτά τα μέτρα δεν αποτελούν παρά ένα πολύ μικρό μέρος του εσωτερικού ελέγχου. Ο βασικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι η προώθηση της αποτελεσματικής λειτουργίας μιας οργάνωσης. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συνιστάτε απ' όλα τα μέτρα, που χρησιμοποιούνται από μια οργάνωση:

- 1.) για να προστατευτούν τα περιουσιακά στοιχεία από σπατάλη και καταδολίευση
- 2.) για να προωθηθούν η ακρίβεια και η αξιοπιστία των λογιστικών καταγραφών,
- 3.) για να ενθαρρυνθεί και να μετρηθεί η συμφωνία με τις πολιτικές της εταιρείας, και
- 4.) για να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα των εργασιών.

Με λίγα λόγια , ο εσωτερικός έλεγχος αποτελείται απ' όλα τα μέτρα που παίρνονται για να διασφαλιστεί η διοίκηση, ότι κάθε τι λειτουργεί, κατά τον τρόπο που προβλέπεται. Ο εσωτερικός έλεγχος εκτείνεται πέραν από τις λογιστικές και οικονομικές λειτουργίες, καλύπτει όλο το πλάτος της εταιρείας και άπτεται όλων των δραστηριοτήτων της οργάνωσης. Περιλαμβάνει όλες τις μεθόδους με τις οποίες η ανώτατη διοίκηση εκχωρεί αρμοδιότητες και ευθύνες για ορισμένες λειτουργίες, όπως είναι οι πωλήσεις, οι αγορές, η λογιστική και η παραγωγή. Ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει επίσης το πρόγραμμα προπαρασκευής, επαληθεύσεως και κατανομής των διαφόρων μορφών επίβλεψης πάνω στις τρέχουσες αναφορές και αναλύσεις, που επιτρέπουν στα εκτελεστικά στελέχη να διατηρούν τον έλεγχο πάνω σε μια ποικιλία δραστηριοτήτων και λειτουργιών, που ασκούνται από μεγάλη μετοχική εταιρεία. Η εφαρμογή προϋπολογιστικών μεθόδων, προτύπων παραγωγής ,εποπτείας των εργαστηρίων, μελετών χρόνου και κινήσεων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων των υπαλλήλων, στα οποία περιλαμβάνονται μηχανικοί και άλλοι

τεχνικοί, απέχουν κατά πολύ από τις λογιστικές και οικονομικές δραστηριότητες. Εν' τούτοις, όλα τα παραπάνω είναι μέρος του μηχανισμού που ονομάζεται εσωτερικός έλεγχος

## **2.1) ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ.**

Η μακροχρόνια τάση για τις μετοχικές επιχειρήσεις να εξελιχθούν σε οργανώσεις γιγαντιαίου μεγέθους και προοπτικής, περιλαμβάνοντας μία μεγάλη ποικιλία εξειδικευμένων τεχνικών λειτουργιών και χιλιάδες εργαζομένων, έχει καταστήσει αδύνατη στα εκτελεστικά στελέχη την άσκηση προσωπικής επίβλεψης των λειτουργιών. Το εκτελεστικό στέλεχος, μη μπορώντας να βασιστεί στην προσωπική παρατήρηση για την αξιολόγηση των λειτουργικών αποτελεσμάτων και της οικονομικής θέσης της επιχείρησης, εξαρτιέται εξ' ανάγκης από την ροή των λογιστικών και στατιστικών εκθέσεων. Αυτές οι εκθέσεις συνοψίζουν τις τρέχουσες εξελίξεις και τις συνθήκες σ'ολόκληρη την επιχείρηση. Οι χρησιμοποιούμενες μονάδες μέτρησης δεν είναι μόνο οι χρηματικές, αλλά οι εργατοώρες, το βάρος των υλικών, οι κλήσεις των πελατών, οι αποχωρήσεις των υπαλλήλων και μια ποικιλία άλλων παραγόντων. Η πληροφόρηση που παρέχετε απ' αυτή τη ροή εκθέσεων, επιτρέπει στη διοίκηση να ελέγχει και να κατευθύνει την επιχείρηση. Κρατάει επίσης την διοίκηση ενήμερη αν και κατά πόσο εφαρμόζεται η πολιτική, που καθορίστηκε από την επιχείρηση, αν λαμβάνονται υπ' όψη οι κυβερνητικές ρυθμίσεις, αν η οικονομική θέση είναι υγιής, οι λειτουργίες αποδοτικές και οι σχέσεις μεταξύ των διαφόρων τμημάτων αρμονικές. Οι αποφάσεις που παίρνονται από την διοίκηση γίνονται πολιτική της εταιρείας. Αυτή η πολιτική, για να είναι αποτελεσματική, πρέπει να ανακοινωθεί σ' όλους τους εργαζομένους στην εταιρεία και να ακολουθηθεί με συνέπεια. Ο εσωτερικός έλεγχος υποβοηθάει στην διασφάλιση της συμμόρφωσης με την πολιτική της εταιρείας. Η διοίκηση έχει επίσης άμεση ευθύνη για την τήρηση των λογιστικών βιβλίων και την κατάρτιση των οικονομικών εκθέσεων, που πρέπει να είναι επαρκής και αξιόπιστη. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει την βεβαιότητα ότι αυτή η ευθύνη εκπληρώνεται. Ο εσωτερικός έλεγχος έχει την ίδια σπουδαιότητα για τον ανεξάρτητο ορκωτό λογιστή. Η ποιότητα του εφαρμοζόμενου εσωτερικού ελέγχου, περισσότερο από κάθε άλλο παράγοντα, καθορίζει το πρότυπο της εξέτασης τους. Οι ανεξάρτητοι ορκωτοί λογιστές μελετούν και αξιολογούν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, με σκοπό να προσδιορίσουν την έκταση και την

κατεύθυνση της ελεγκτικής δουλειάς, που είναι αναγκαία για να μπορέσουν να εκφράσουν μία γνώμη πάνω στην ειλικρίνεια των οικονομικών εκθέσεων.

## 2.2) ΕΙΔΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.

Τα είδη του Εσωτερικού Ελέγχου είναι:

- Έλεγχος παραγωγής

- **Οικονομικοί έλεγχοι (financial audits)**, οι οποίοι περιλαμβάνουν τις ελεγκτικές διαδικασίες που αφορούν την ασφάλεια του ενεργητικού και της περιουσίας της επιχείρησης και στοχεύουν στην επαλήθευση της ακρίβειας, της ειλικρίνειας και της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων και στοιχείων, την εξακρίβωση της νομιμότητας.

- **Λειτουργικοί έλεγχοι (operational audits)**, οι οποίοι περιλαμβάνουν το πλαίσιο και τις διαδικασίες ελέγχου συμμόρφωσης προς τις πολιτικές και τις διαδικασίες λειτουργίας της επιχείρησης. Αντικειμενικός σκοπός των λειτουργικών ελέγχων είναι η αξιολόγηση και η εκτίμηση της δομής του υπάρχοντος συστήματος και η πρόταση ανάπτυξης νέων και βελτίωσης υπαρχόντων σε περιοχές που έχουν απαξιωθεί.

- **Διοικητικοί έλεγχοι (management audits)**, οι οποίοι περιλαμβάνουν το οργανωτικό πλαίσιο και τις διαδικασίες που έχουν σχέση με τη λήψη διοικητικών αποφάσεων, τη συμμόρφωση προς αυτές και την αξιολόγηση τους. Σε αντίθεση από τους οικονομικούς και λειτουργικούς ελέγχους έχουν ευρύτερους αντικειμενικούς σκοπούς οι οποίοι συνίστανται στο να εξετάζουν και να αξιολογούν, βάσει αντικειμενικών και επιστημονικών μεθόδων, την συνολική διοικητική αποτελεσματικότητα της επιχείρησης-φορέα.

## 2.3) ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ.

Τυπικά υπάρχουν δύο γενικές κατηγορίες εσωτερικού ελέγχου, οι διοικητικοί και οι λογιστικοί έλεγχοι. Οι διοικητικοί έλεγχοι ασχολούνται κυρίως με την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της επιχείρησης και τη συμμόρφωση με την στρατηγική και την πολιτική της επιχείρησης και την τήρηση των διαφόρων διαδικασιών αυτής. Το Management θέτει στόχους, στρατηγικές και πολιτικές και κατόπιν καθιερώνει διαδικασίες διοικητικού ελέγχου για να εξασφαλίσει την πραγματοποίηση των στόχων. Επομένως οι διοικητικοί έλεγχοι γίνονται φανερά με την χρησιμοποίηση διαφόρων προϋπολογισμών, εκθέσεων ποιοτικού ελέγχου,

αξιολόγησης προσωπικού, στατιστικών αναλύσεων, ημερήσιων δελτίων απουσιών, έρευνας της αγοράς καθώς και περιοδικών εκθέσεων απόδοσης της εταιρείας και της παραγωγικότητας των εργαζομένων. Παράδειγμα διοικητικού ελέγχου είναι η καθιέρωση ειδικής διαδικασίας και η εφαρμογή συγκεκριμένων μέτρων και κριτηρίων για την επιλογή νέων υπαλλήλων.



Ακόμα, οι διοικητικοί έλεγχοι αποβλέπουν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας και στην επίβλεψη των στόχων της επιχείρησης. Ένας από τους κυρίους στόχους της επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση των κερδών αυτής. Στην καθιέρωση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου το Management επιλέγει ένα σχέδιο οργάνωσης, μεθόδους, τεχνικές και διαδικασίες οι οποίες συντελούν στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Δεν έχουν δηλαδή άμεση σχέση με την ακρίβεια και την αξιοπιστία των Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων και δεν ενδιαφέρουν και τον εξωτερικό έλεγχο (Ορκωτό Λογιστή). Και τούτο γιατί κυρίως αποβλέπουν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας μέσω της καλύτερης οργάνωσης και της ορθολογικότερης αξιοποίησης των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης και του ανθρώπινου δυναμικού. Ο διοικητικός έλεγχος αποβλέπει στη σωστή εφαρμογή των αρχών, κανόνων και διαδικασιών του σύγχρονου Management μέσα στην επιχείρηση, και η εφαρμογή αυτή είναι το έργο του εσωτερικού ελέγχου. Σε αντίθεση με τους διοικητικούς ελέγχους, οι λογιστικοί έλεγχοι αποβλέπουν στην προστασία των περιουσιακών στοιχείων και στην αξιοπιστία των λογιστικών καταχωρήσεων μέσω της κατάλληλης οργάνωσης, των σωστών μεθόδων και διαδικασιών και του καλύτερου λογιστικού συστήματος. Οι λογιστικοί έλεγχοι περιλαμβάνουν συστήματα εξουσιοδότησης και του διαχωρισμού των καθηκόντων μεταξύ της τήρησης των λογιστικών βιβλίων και των λογιστικών καταχωρήσεων και των καθηκόντων της

διοίκησης και της λειτουργίας ενός τμήματος ή των καθηκόντων της διαφύλαξης και διατήρησης ορισμένων περιουσιακών στοιχείων (π. χ. Αποθήκης υλικών ή αποθεμάτων έτοιμων προϊόντων ) και της τήρησης των λογιστικών βιβλίων αυτών. Ο λογιστικός εσωτερικός έλεγχος αποβλέπει στην αξιοπιστία των λογιστικών βιβλίων και στην πραγματική παρουσίαση των Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων του Ισολογισμού, των Αποτελεσμάτων Χρήσης και της μεταβολής της Περιουσιακής Θέσης (πηγών και διάθεσης κεφαλαίων). Για παράδειγμα, αναφέρουμε την κατάρτιση της μηνιαίας κατάστασης συναλλαγών με τις τράπεζες, από ένα υπάλληλο ο οποίος δεν έχει το δικαίωμα έκδοσης και υπογραφής επιταγών ή χειρισμού μετρητών. Αυτό αποτελεί εσωτερικό έλεγχο ο οποίος αυξάνει την πιθανότητα ότι οι συναλλαγές σε μετρητά εμφανίζονται σωστά στα λογιστικά βιβλία και τις Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις. Οι λογιστικοί έλεγχοι αποβλέπουν επίσης στη διαφύλαξη και εξασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων και στην προστασία της επιχείρησης από εσφαλμένες λογιστικές καταχωρήσεις. Η επιχείρηση π.χ. καθορίζει μια διαδικασία για την πληρωμή των προμηθευτών μόνο όταν τα διάφορα υλικά έχουν πράγματι παραγγελθεί και έχουν παραληφθεί επίσης όλα τα υλικά. Ο ελεγκτής δεσμεύεται από τους λογιστικούς ελέγχους, γιατί πολλοί λογαριασμοί επηρεάζονται από τις μεταβολές στα περιουσιακά στοιχεία. Λανθασμένη λογιστική απεικόνιση της αγοράς υλικών από προμηθευτές θα επηρεάσει τις αγορές πρώτων υλών, τους πιστωτές, τα αποθέματα, ή και τα πάγια περιουσιακά στοιχεία. Η προστασία των περιουσιακών στοιχείων αναφέρετε και στο γεγονός ότι ένας λογαριασμός μπορεί για μια αγορά να εξοφληθεί δύο και τρεις φορές ή ακόμη και στη φυσική απώλεια των περιουσιακών στοιχείων. Η έλλειψη λογιστικών ελέγχων για την προστασία αυτών των περιουσιακών στοιχείων, έχουν για τις παραπέρα διαδικασίες ελέγχου από τον ελεγκτή. Τελικά, οι λογιστικοί έλεγχοι αποβλέπουν στην εξασφάλιση των παρακάτω συνθηκών στην επιχείρηση :

- Οι συναλλαγές εκτελούνται σύμφωνα με την γενική ή αποκλειστική εξουσιοδότηση του Management.
- Οι συναλλαγές καταχωρούνται στα βιβλία ώστε : 1) να επιτρέπουν την ετοιμασία των Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων σύμφωνα με τις γενικές παραδεκτές αρχές της Λογιστικής και 2) να εξασφαλίζουν την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και να καταλογίζουν την ευθύνη της διαχείρισης αυτών.



- Η χρησιμοποίηση των περιουσιακών στοιχείων επιτρέπεται μόνο σύμφωνα με την εξουσιοδότηση του Management της επιχείρησης. Οι λογιστικές εγγραφές για τα περιουσιακά στοιχεία συγκρίνονται με τα υπάρχοντα περιουσιακά στοιχεία και σε περίπτωση διαπίστωσης απόκλισης λαμβάνονται οι κατάλληλες διορθωτικές αποφάσεις. Ο διαχωρισμός της διαφύλαξης και προστασίας των περιουσιακών στοιχείων από λογιστική παρακολούθηση είναι ένα παράδειγμα λογιστικού ελέγχου.

Επίσης το πρόσωπο που εγκρίνει την πληρωμή ενός λογαριασμού δεν πρέπει να είναι το ίδιο πρόσωπο που εκδίδει και υπογράφει την επιταγή που εξοφλεί τον λογαριασμό αυτό, γιατί το πρόσωπο αυτό θα μπορούσε να εγκρίνει πληρωμές στο όνομα του και υπογράφει και τις σχετικές επιταγές. Εν, τέλει θα μπορούσαμε να δώσουμε μία πληθώρα παραδειγμάτων λογιστικού εσωτερικού ελέγχου που εντάσσονται στο πλαίσιο τις εύρυθμης λειτουργίας της επιχείρησης για την πραγματοποίηση των στόχων αυτής.

#### **2.4) ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ Ο ΟΡΚΩΤΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ.**

Η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης από τον ορκωτό ελεγκτή αναφέρεται σαφώς στη διεθνή ελεγκτική βιβλιογραφία, καθώς και στα ελεγκτικά standards που έχουν νομοθετηθεί από το 1979 για την χρήση από τους ορκωτούς λογιστές στην Ελλάδα. Αν και η ευθύνη της εσωτερικής οργάνωσης και του ελέγχου της επιχείρησης μέσω αυτής είναι ευθύνη της διοίκησης της μονάδας, η ύπαρξη αλλά και το επίπεδο της αποτελεσματικής λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου ενδιαφέρει σοβαρά τον εξωτερικό ελεγκτή. Η σημασία της ύπαρξης αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου από τη σκοπιά του εξωτερικού ελεγκτή, είναι να διαβεβαιώσει τούτον ότι τα λάθη και ανωμαλίες οι οποίες είναι δυνατόν να επηρεάσουν την αξιοπιστία του λογιστικού, τελικά, συστήματος και των παραγόμενων από αυτό στοιχείων μπορούν να ανακαλυφθούν έγκαιρα. Στην αντίθετη περίπτωση, ο εξωτερικός ελεγκτής θα είναι υποχρεωμένος να καταφύγει στην εφαρμογή επιπρόσθετων, κατάλληλων, ελεγκτικών διαδικασιών για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της κακής λειτουργίας ή της μη ύπαρξης συστήματος εσωτερικού ελέγχου στην επιτυχή διεξαγωγή του διενεργούμενου ελέγχου. Εκ μέρους του ελεγκτή απαιτείται ικανοποιητική γνώση των χαρακτηριστικών και των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου για την μελέτη και αξιολόγηση τούτου.

## **2.5) ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΑΠΟ ΤΟΝ ΟΡΚΩΤΟ ΕΛΕΓΚΤΗ.**

Η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου πρωταρχικό σκοπό έχει να διαμορφώσει γνώμη ο ελεγκτής για το κατά πόσο τούτος μπορεί να στηριχτεί στην ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου και οργάνωσης της μονάδας για τη χρησιμοποίηση επιμέρους λειτουργιών και συστημάτων στη διεξαγωγή του ελέγχου. Τα συστήματα τα οποία θα μπορέσει ο ορκωτός ελεγκτής, αναλόγως της ποιότητας και της αξιοπιστίας των προϊόντων τους, να χρησιμοποιήσει είναι βασικά το λογιστικό σύστημα, συμπεριλαμβανομένου και του μηχανογραφικού, και, όπου υπάρχει, αυτό των εσωτερικών ελεγκτών. Ο βαθμός της αξιοπιστίας την οποία μπορεί να έχει για τον ορκωτό ελεγκτή το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της ελεγχόμενης μονάδας, θα επηρεάσει το εύρος και την τελική μορφή του ελέγχου. Ο ορκωτός ελεγκτής ενδιαφέρεται, πρωταρχικά, για τον λογιστικό εσωτερικό έλεγχο, ο οποίος επηρεάζει άμεσα τις παραγόμενες από το λογιστικό σύστημα χρηματοοικονομικές καταστάσεις, αλλά τούτος μπορεί να αξιολογήσει και τα άλλα συστήματα οργάνωσης και λειτουργίας της μονάδας, όπως αυτά των ποιοτικών ελέγχων, προμηθειών, και άλλα., τα οποία μπορούν να έχουν έμμεση επίπτωση στην αξιοπιστία του λογιστικού συστήματος.

## **2.6) ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΛΕΓΧΟΥ ΒΑΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Είναι αυτονόητο ότι η ελπίδα του ορκωτού ελεγκτή να υπάρχει λογιστικό σύστημα, του οποίου τις λογιστικές καταστάσεις (προϊόντα) καλείται να ελέγξει, μπορεί να επαληθευτεί από την ευτυχή συγκυρία αποτελεσματικής και αξιόπιστης λειτουργίας του μέχρι και την πλήρη ανυπαρξία ή αναποτελεσματικότητα και αναξιοπιστία τούτου. Στην πρώτη περίπτωση ο ορκωτός ελεγκτής θα επωφεληθεί από την ποιότητα του εσωτερικού λογιστικού ελέγχου και θα διεκπεραιώσει τον εξωτερικό έλεγχο συντομότερα και οικονομικότερα. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις κατά τις οποίες η διοίκηση μιας επιχείρησης επικαλείται την υψηλή ποιότητα της λογιστικής και εσωτερικής ελεγκτικής λειτουργίας της μονάδας της στη διαπραγμάτευση της αμοιβής του ορκωτού ελεγκτή. Αντίθετα, στις περιπτώσεις κακής λειτουργίας των εν λόγω συστημάτων, θα χρειαστεί περισσότερος χρόνος (και εφαρμογή εκτενέστερων και ειδικότερων ελεγκτικών και λογιστικών, ακόμα, διαδικασιών) και ο ορκωτός ελεγκτής θα συμπεριλάβει στην αμοιβή του το επιπλέον για το απαιτούμενο έλεγχο

κόστος. Η αντίδραση του ορκωτού ελεγκτή εν όψει μιας κακής λειτουργίας του λογιστικού συστήματος μιας μονάδας που καλείται να ελέγξει, μπορεί να φθάσει και στην άρνηση του ελέγχου, στα πλαίσια που καθορίζει ο νόμος σχετικά με την άρνηση εκτέλεσης ελέγχου ( Π.Δ. 226/92 αρθρ. 4) ή στην αδυναμία έκφρασης γνώμης. Συμπερασματικά, στην περίπτωση που το σύστημα εσωτερικού ελέγχου εμφανίζεται να λειτουργεί αποτελεσματικά, ο ορκωτός ελεγκτής θα περιοριστεί, για τον έλεγχο των λογιστικών καταστάσεων, σε δειγματοληπτικούς ελέγχους των μεγεθών που εμφανίζονται σ' αυτές. Μια τέτοια προσέγγιση στον έλεγχο προϋποθέτει, βεβαίως, και την εφαρμογή στη λογιστική πρακτική και διαδικασία του ελεγχόμενου των γενικών παραδεκτών αρχών, πράγμα το οποίο αποτελεί βασικό στοιχείο της ύπαρξης ικανοποιητικού εσωτερικού λογιστικού ελέγχου. Στην αντίθετη περίπτωση, μόνο ευρύς έλεγχος, που μπορεί να φθάσει μέχρι και την επιβεβαίωση όλων των συναλλαγών και μεταβολών των επιμέρους μεγεθών και στοιχείων, θα καλύψει την ανάγκη σε τεκμήρια για τη διαμόρφωση γνώμης από τον ορκωτό ελεγκτή. Ένας τόσο ευρύς έλεγχος, όμως, είναι πρακτικά αδύναμος και μόνο σε εξαιρετικές περιπτώσεις που δικαιολογείται το οικονομικό κόστος εκτελείται.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ**

### **3) ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

ο σκοπός των διεθνών προτύπων είναι να περιγράψουν τις γενικές αρχές που πρέπει να διέπουν την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου, να αποτελούν το γενικό πλαίσιο λειτουργίας του αλλά και το μέτρο αξιολόγησης της απόδοσής του. Τα διεθνή πρότυπα αναφέρονται στα θέματα χαρακτηριστικών ιδιοτήτων που πρέπει να διέπουν τη συγκεκριμένη λειτουργία όπως, το σκοπό, τις αρμοδιότητες και υπευθυνότητες εσωτερικού ελέγχου, τα θέματα ανεξαρτησίας και αντικειμενικότητας, την επάρκεια των γνώσεων, τη δέουσα επαγγελματική επιμέλεια καθώς και το πρόγραμμα ποιοτικής διασφάλισης και βελτίωσης των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου. Επιπρόσθετα τα πρότυπα προβλέπουν το πλαίσιο αξιολόγησης της απόδοσης των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου που περιλαμβάνει τα ζητήματα διοίκησης του εσωτερικού ελέγχου, τη φύση και το σχεδιασμό των ελεγκτικών εργασιών, τη διενέργεια των ελεγκτικών εργασιών και την επικοινωνία των αποτελεσμάτων του ελέγχου καθώς και τις διαδικασίες επόπτευσης της λειτουργίας του και την αποδοχή των εταιρικών κινδύνων από τη διοίκηση. Ο σκοπός των Προτύπων είναι:

1.) Να περιγράψουν τις βασικές αρχές που θα πρέπει να διέπουν την πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου.

2.) Να αποτελέσουν το γενικό πλαίσιο βάσει του οποίου παρέχονται και προάγονται οι προστιθέμενης αξίας δραστηριότητες του Εσωτερικού Ελέγχου.

3.) Να αποτελέσουν μέτρο αξιολόγησης της απόδοσης του Εσωτερικού Ελέγχου.

4.) Να προωθήσουν τη βελτίωση σε οργανωτικές διαδικασίες και λειτουργίες.

Τα Πρότυπα χωρίζονται σε τρία μέρη:

1.) Πρότυπα Χαρακτηριστικών Ιδιοτήτων (Attribute Standards - Σειρά 1000), τα οποία περιγράφουν τα χαρακτηριστικά των οργανισμών και των προσώπων που ασκούν Εσωτερικό Έλεγχο.

2.) Πρότυπα Απόδοσης (Performance Standards - Σειρά 2000), τα οποία περιγράφουν

τη φύση των δραστηριοτήτων του Εσωτερικού Ελέγχου και παρέχουν κριτήρια βάσει των οποίων μπορεί να αξιολογηθεί η απόδοση του Εσωτερικού Ελέγχου.

3.) Πρότυπα Εφαρμογής (Implementation Standards), τα οποία εξειδικεύουν τις δύο πρώτες κατηγορίες Προτύπων σε συγκεκριμένους τομείς δραστηριότητας όπως Έλεγχος Συμμόρφωσης, Έλεγχος Απάτης και άλλα.

### **3.1) ΠΡΟΤΥΠΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΙΔΙΟΤΗΤΩΝ.**

**1000** - Σκοπός, Αρμοδιότητες, Υπευθυνότητες.

Ο σκοπός, οι αρμοδιότητες και οι υπευθυνότητες της δραστηριότητας του Εσωτερικού Ελέγχου θα πρέπει να καθορίζονται γραπτώς στο Καταστατικό Έγγραφο, το οποίο θα πρέπει να είναι συμβατό με τα Πρότυπα, και να εγκρίνεται από το Διοικητικό Συμβούλιο.

**1100** - Ανεξαρτησία και Αντικειμενικότητα

Η δραστηριότητα του Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να είναι ανεξάρτητη και οι Εσωτερικοί Ελεγκτές να ασκούν τα καθήκοντά τους με αντικειμενικό τρόπο.

**1200** - Επάρκεια Γνώσεων και Δέουσα Επαγγελματική Επιμέλεια.

Οι Εσωτερικοί Έλεγχοι θα πρέπει να εκτελούνται με επάρκεια γνώσεων και δέουσα επαγγελματική επιμέλεια.

**1300** - Πρόγραμμα Ποιοτικής Διασφάλισης και Βελτίωσης. Ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου θα πρέπει να αναπτύσσει και να τηρεί ένα πρόγραμμα ποιοτικής διασφάλισης και βελτίωσης, το οποίο να καλύπτει όλες τις πλευρές της δραστηριότητας του Εσωτερικού Ελέγχου και να εποπτεύει συνεχώς την αποτελεσματικότητά του. Το πρόγραμμα αυτό θα πρέπει να σχεδιάζεται με τρόπο ώστε να βοηθάει τον εσωτερικό Έλεγχο να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού και να διαβεβαιώνει ότι η δραστηριότητα του Εσωτερικού Ελέγχου διενεργείται σύμφωνα με τα Πρότυπα και τον Κώδικα Ηθικής.

### **3.2) ΠΡΟΤΥΠΑ ΑΠΟΔΟΣΗΣ**

**2000** - Διοίκηση του Εσωτερικού Ελέγχου.

Ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου θα πρέπει να διοικεί αποτελεσματικά την δραστηριότητα του Εσωτερικού Ελέγχου, ώστε να διασφαλίζεται ότι προσθέτει αξία στην επιχείρηση.

**2100** - Φύση Εργασιών.

Η δραστηριότητα του Εσωτερικού Ελέγχου αξιολογεί και συμβάλλει στην βελτίωση των συστημάτων Διαχείρισης Κινδύνων, Ελέγχου και Εταιρικής Διακυβέρνησης.

**2200** - Σχεδιασμός Ελεγκτικών Εργασιών.

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές θα πρέπει να αναπτύσσουν και να συντάσσουν ένα πλάνο για κάθε ελεγκτική ενασχόλησή τους.

**2300** - Διενέργεια των Ελεγκτικών Εργασιών.

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές θα πρέπει να προσδιορίζουν, να αναλύουν, να αξιολογούν και να καταγράφουν όλες τις επαρκείς πληροφορίες για την επίτευξη των στόχων των ελεγκτικών ενασχολήσεών τους.

**2400** - Επικοινωνία των Αποτελεσμάτων.

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές θα πρέπει να επικοινωνούν τα αποτελέσματα της εργασίας τους καταλλήλως.

**2500** - Διαδικασία Επόπτευσης.

Ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου θα πρέπει να εφαρμόζει ένα σύστημα παρακολούθησης της εξέλιξης των διαπιστώσεων που έχουν γνωστοποιηθεί στη Διοίκηση.

**2600 - Αποδοχή των Κινδύνων από τη Διοίκηση.**

Όταν ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου πιστεύει ότι η διοίκηση έχει κάνει αποδεκτό ένα επίπεδο κινδύνου το οποίο είναι υπερβολικό για την επιχείρηση, θα πρέπει να συζητάει το θέμα με την ανώτερη διοίκηση. Εάν δεν εξευρεθεί κοινή λύση, τότε ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου και η ανώτερη διοίκηση θα πρέπει να αναφέρουν το θέμα στο Διοικητικό Συμβούλιο για επίλυση.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ**

### **4) ΧΡΟΝΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Η μελέτη και η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου ανήκει στο μέρος εκείνου της συνολικής ελεγκτικής διαδικασίας, η οποία είναι δυνατόν να διεκπεραιωθεί κατά το μεγαλύτερο μέρος της, σε ενδιάμεση χρονική περίοδο και πριν το “κλείσιμο” των βιβλίων της επιχείρησης. Παρ’ όλη αυτή τη δυνατότητα, ας σημειωθεί ότι η ολοκλήρωση της αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου δεν είναι δυνατόν να αξιολογηθεί τελεσίδικα, παρά μόνο μαζί με τον κανονικό έλεγχο, οπότε θα εκτιμηθεί και το μέγεθος των επιπτώσεων των πιθανών αδυναμιών του στις λογιστικές καταστάσεις, αδυναμίες οι οποίες εντοπίστηκαν στο πρώτο στάδιο της αξιολόγησης αλλά και επιβεβαιώθηκαν και κατά την διεξαγωγή του ελέγχου. Κατά το τελικό στάδιο θα συνταχθούν, επίσης, και οποίες συστάσεις, αναφορικά με τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες θα συμπεριληφθούν στο γράμμα προς τη διοίκηση. Ας σημειωθεί ότι ο χρόνος έναρξης, καθώς και το μέγεθος της μελέτης του εσωτερικού ελέγχου, θα εξαρτηθεί κυρίως από το μέγεθος της μονάδας. Ενδεικτικά μπορούμε να πούμε ότι η εσωτερική οργάνωση μιας μεγάλης μονάδας μπορεί να εκτείνεται, λόγω μεγέθους της, σε μεγάλη έκταση, αλλά το μέγεθος της επιβάλλει την ύπαρξη ικανού και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου της λειτουργία της, πράγμα το οποίο είναι και το επιθυμητό και ζητούμενο στην αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου. Από την άλλη μεριά, μια μικρή μονάδα είναι δυνατόν να παρουσιάζει την εξής ενδιαφέρουσα συγκυρία : να μην διατηρεί κανένα ικανοποιητικό σύστημα επίσημου εσωτερικού ελέγχου (και για λόγους οικονομικούς), αλλά να είναι δυνατόν να ασκείται άτυπος μεν, αλλά πραγματικός τέτοιος έλεγχος επ’ αυτής από τον ιδιοκτήτη και με τη βοήθεια κάποιου έμπιστου και ικανού στελέχους. Τη σοβαρή πιθανότητα μιας τέτοιας περίπτωσης ο ορκωτός ελεγκτής θα πρέπει να έχει υπ’ όψη και να διαμορφώσει ανάλογα την προσέγγιση του στην αξιολόγηση τούτου.

Πρόβλημα θα αντιμετωπίσει ο ορκωτός ελεγκτής μάλλον με τις μεσαίου μεγέθους μονάδες, οι οποίες συγκεντρώνουν μεν τα χαρακτηριστικά και τις συνεπαγόμενες ανάγκες για ύπαρξη και αποτελεσματική λειτουργία εσωτερικού ελέγχου των μεγάλων μονάδων, δεν έχουν, δε, για λόγους όχι μόνο οικονομικούς αλλά και γρήγορης ανάπτυξης και έλλειψης πείρας, ακόμη εγκαταστήσει ή λειτουργήσει αποτελεσματικά ένα πλήρες σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Μια τέτοια ενδιάμεση και αμφίροπη κατάσταση παρουσιάζει, ίσως, μεγαλύτερη δυσκολία στη διαμόρφωση του τρόπου μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου από ότι η περίπτωση της μικρής μονάδας για την οποία γνωρίζουμε ότι δεν υπάρχει κανένα επίσημο σύστημα ελέγχου, ή την περίπτωση της μεγάλης μονάδας όπου οι ανάγκες αλλά και οι δυνατότητες επέβαλαν την εγκατάσταση ολοκληρωμένου και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν το χρόνο και την έκταση της μελέτης του εσωτερικού ελέγχου είναι η ύπαρξη προηγούμενων και συνεχών ελέγχων από τον ίδιο τον ελεγκτή ή την ίδια εταιρεία ελεγκτών, στην οποία περίπτωση στους επόμενους ελέγχους η διαδικασία της μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου απαιτεί σημαντικά λιγότερο χρόνο και περιορίζεται στις μεταβολές και τις επιπτώσεις τούτων στον εσωτερικό έλεγχο. Επίσης, η ύπαρξη ή μη τμήματος εσωτερικών ελεγκτών θα επηρεάσει θετικά ή αρνητικά, ανάλογα, το κόστος της μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου. Τέλος, η ηλικία της μονάδας, αν είναι δηλαδή νέα και ακόμα οργανώνεται και απαιτεί, συνεπώς, συνεχή οργάνωση, προφανώς θα έχει να κάνει με την ύπαρξη αλλά και την αποτελεσματική λειτουργία ικανού εσωτερικού ελέγχου.

#### **4.1) ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΝΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ .**

Δεν υπάρχει ένα τέλειο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Κάθε επιχείρηση είναι μοναδική και δεν είναι δυνατόν να δημιουργηθεί ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου που να είναι κατάλληλο για όλες τις συνθήκες και περιστάσεις. Τα ειδικά χαρακτηριστικά ελέγχου σε οποιοδήποτε σύστημα εξαρτώνται από συγκεκριμένους παράγοντες, όπως είναι το μέγεθος, η φύση των εργασιών της επιχείρησης (έναντι εργασίας ή κεφαλαίου), η οργανωτική διάρθρωση και οι αντικειμενικοί στόχοι της επιχείρησης, για να διατυπώσουν ορισμένα γενικά χαρακτηριστικά τα οποία αν εφαρμοστούν θα βοηθήσουν την επιχείρηση να πετύχει τους βασικούς στόχους του

εσωτερικού ελέγχου. Ένα ικανοποιητικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

1. Ένα καλά μελετημένο οργανωτικό σχέδιο.
2. Ένα ικανοποιητικό σύστημα εξουσιοδότησης, αρμοδιοτήτων και ευθυνών.
3. Λογιστική διάρθρωση.
4. Σύγχρονη πολιτική προσωπικού.
5. Κατάλληλο και αποτελεσματικό προσωπικό εσωτερικού ελέγχου.
6. Μια ικανή και δραστήρια επιτροπή ελέγχου.

Ας δούμε όμως αναλυτικότερα τα έξι παραπάνω χαρακτηριστικά ή παράγοντες ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

#### **4.2) ΤΟ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ.**

Η φύση των εργασιών της επιχείρησης και το μέγεθος αυτής αποτελούν σημαντικούς παράγοντες του οργανωτικού σχήματος από το οποίο περιβάλετε η επιχείρηση. Παράγοντες όμως όπως οι γραμμές παραγωγής, η γεωγραφική κατανομή των εργοστασίων, η δομή και λειτουργία των διαφόρων τμημάτων, όπως οι θυγατρικές ή τα υποκαταστήματα, λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από τη διοίκηση στη μελέτη και καθιέρωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Η διοίκηση ενδιαφέρεται για ένα σύστημα το οποίο να είναι λειτουργικό και αποτελεσματικό. Η αξιολόγηση των ελεγκτών του οργανωτικού σχήματος επικεντρώνεται στο βαθμό στον οποίο το σύστημα διευκολύνει την εκτέλεση των διαφόρων λειτουργιών του ελέγχου. Η αυτονομία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και ο καθορισμός των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών αυτού είναι δύο βασικά στοιχεία ενός καλού οργανωτικού σχήματος. Στο σχήμα αυτό πρέπει να υπάρχει σαφής καταμερισμός της εξουσίας, των υπευθυνοτήτων και των καθηκόντων μεταξύ των διαφόρων μελών του τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Ένα σωστά σχεδιασμένο οργανωτικό σχήμα θα πρέπει να εξασφαλίζει τη διεξαγωγή των συναλλαγών σύμφωνα με τις στρατηγικές και την πολιτική της επιχείρησης, ότι διευκολύνεται η αποτελεσματικότητα των λειτουργιών, ότι προστατεύονται τα περιουσιακά στοιχεία και ότι προωθείται και εξασφαλίζεται η αξιοπιστία των λογιστικών στοιχείων.



**1. Η αυτονομία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου:** Η οργανωτική ανεξαρτησία των υπηρεσιών του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί προϋπόθεση για ένα σωστό οργανωτικό σχήμα της επιχείρησης. Οι αρμοδιότητες κάθε τμήματος καθορίζονται επακριβώς και η λειτουργίες τους υπόκεινται σε παρεμβάσεις από τα άλλα τμήματα. Η αυτονομία όμως κάθε τμήματος δεν σημαίνει ότι λειτουργεί μέσα στην επιχείρηση απομονωμένο από τα άλλα τμήματα. Ούτε ότι αυτό επιδιώκει σκοπούς διαφορετικούς από τους γενικούς σκοπούς και στόχους της επιχείρησης. Απαιτείτε συνεργασία και συντονισμός όλων των τμημάτων της επιχείρησης για την επιτυχία κοινών στόχων της. Έτσι, κανένα τμήμα δεν είναι αποκλειστικά υπεύθυνο για την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και τη δημιουργία οικονομικών πληροφοριών για οποιαδήποτε συγκεκριμένη συναλλαγή. Η συλλογική ευθύνη και επιδίωξη κοινών στόχων συμβάλλει στην αντικειμενικότητα των λογιστικών στοιχείων. Η αρχή του καταμερισμού της εξουσίας και των καθηκόντων βασίζεται στην ανάγκη του διαχωρισμού της λογιστικής λειτουργίας από τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων και την καθημερινή λειτουργία κάθε τμήματος. Ο τρόπος αυτός παρέχει ένα σύστημα ελέγχων της ικανότητας και ακεραιότητας κάθε τμήματος, γιατί δεν είναι δυνατόν σε κάθε τμήμα να ελέγχει τη συναλλαγή χωρίς τη δημιουργία μιας βάσης για συνεργασία μεταξύ των τμημάτων. Ας πάρουμε για παράδειγμα τα αποθέματα και τις χωριστές αρμοδιότητες που αναγκαία καταμερίζονται σε περισσότερα άτομα. Ο διευθυντής της αποθήκης έχει τον φυσικό έλεγχο και την ευθύνη των αποθεμάτων που βρίσκονται στην παραγωγική διαδικασία. Το λογιστήριο έχει τη ευθύνη της τήρησης του βιβλίου αποθήκης (καρτέλες) και της χρησιμοποίησης κάποιας μεθόδου ελέγχου των αποθεμάτων ( ύψος αποθεμάτων, οικονομική ποσότητα παραγγελίας, σημείο παραγγελίας κ.λπ.). Επιπλέον, η λειτουργική ευθύνη των αποθεμάτων υπάγεται στο τεχνικό τμήμα της επιχείρησης. Κατά περιοδικά διαστήματα γίνεται απογραφή των αποθεμάτων (φυσική καταμέτρηση) και συγκρίνονται οι μετρήσεις με τα υπόλοιπα των βιβλίων. Αυτή η ικανότητα να συγκρίνουμε την απόδοση των τριών χωριστών λειτουργικά μονάδων είναι ένα στοιχείο του οργανωτικού σχήματος που εξασφαλίζει την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και καθορίζει την αξιοπιστία των λογιστικών δεδομένων. Όταν όμως το σύστημα εσωτερικού ελέγχου στερείται αυτού του διαχωρισμού και καταμερισμού των εξουσιών και αρμοδιοτήτων σε περισσότερα μέρη, τότε ο ελεγκτής είναι απρόθυμος και δυσκολεύεται να στηριχθεί στο λογιστικό σύστημα της εταιρείας και καταφεύγει σε άλλους τρόπους για να συλλέξει τα

αποδεικτικά στοιχεία που χρειάζονται για τον έλεγχο που διενεργεί. Θα πρέπει να σημειώσουμε τη μεγάλη σημασία που έχει για τον ελεγκτή ο ρόλος του Οικονομικού Διευθυντή, του Προϊσταμένου Λογιστηρίου και του Ταμιά. Γιατί οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες του καθενός μπορεί να μην είναι επακριβώς καθορισμένοι και συχνά να υπάρχει σημαντική επικάλυψη. Για την αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να υπάρχει σαφής διαχωρισμός αρμοδιοτήτων και καθηκόντων και να μη συμπίπτει σε ένα τμήμα ή αρμοδιότητα της τήρησης των λογιστικών βιβλίων με την επιμέλεια της διαφύλαξης των περιουσιακών στοιχείων και την κατά τακτά διαστήματα σύγκριση αυτών για να διαπιστώνονται οι αποκλίσεις. Ένα τυπικό οργανωτικό σχήμα των Οικονομικών Υπηρεσιών μπορεί να είναι το ακόλουθο.



**2. Οργανωτική δομή του τμήματος:** Η διοίκηση μελετά ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου το οποίο βοηθά στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Δύο από τους στόχους της διοίκησης είναι η διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων και η συγκέντρωση αξιόπιστων οικονομικών στοιχείων με τη βοήθεια ενός κατάλληλου συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Γι' αυτό θα πρέπει οι αρμοδιότητες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου να καθοριστούν επακριβώς και να ενθαρρύνει η αυτονομία και η ανεξαρτησία του τμήματος με ένα ευέλικτο οργανωτικό σχήμα. Μέσα στο κάθε

τμήμα τα καθήκοντα, οι ευθύνες και η εξουσία κάθε ατόμου πρέπει να περιγράφουν επακριβώς και κανένα πρόσωπο να μη μπορεί να διαπράξει ή να συγκαλύψει ηθελημένα ή αθέλητα λάθη. Για το λόγο αυτό σε κανέναν δε δίνεται η αρχική ευθύνη για τη επεξεργασία των λογιστικών στοιχείων και η ευθύνη για την αξιολόγηση της καταλληλότητας της διαδικασίας με την χρησιμοποίηση στοιχείων ελέγχου που προέρχονται από μια ανεξάρτητη πηγή. Ο υπεύθυνος για παράδειγμα του λογιστηρίου για τους πιστωτές έχει αρμοδιότητα για την ενημέρωση του Αναλυτικού Καθολικού Πιστωτών, αλλά δεν είναι υπεύθυνος για την καταχώρηση εγγραφών στα Αναλυτικά και Συγκεντρωτικό Ημερολόγιο και για την ενημέρωση του Γενικού Καθολικού. Ούτε είναι υπεύθυνος για τη σύγκριση και συμφωνία των υπολοίπων του προσωρινού Ισοζυγίου Πιστωτών με το υπόλοιπο του λογαριασμού των Πιστωτών στο Γενικό Καθολικό. Αν τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες αυτές ανατεθούν στο ίδιο άτομο και δεν διαχωριστούν σωστά, τότε μπορεί να συμβούν λάθη και παραλείψεις τα οποία να μην μπορούν να ανακαλυφθούν. Η επάρκεια ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου βασίζεται πάντα στην αρχή ότι δε μπορεί ορισμένες ασυμβίβαστες λειτουργίες να εκτελούνται από το ίδιο άτομο. Η καταστρατήγηση αυτής της αρχής οδηγεί τον Ελεγκτή να επεκτείνει τη διαδικασία ελέγχου και να αναζητήσει περισσότερα στοιχεία και αποδεικτικά έγγραφα ώστε να πεισθεί ότι τα πράγματα έχουν καλώς και δεν έχουν συμβεί παρατυπίες και άλλες ανωμαλίες. Βασικό επομένως στοιχείο του εσωτερικού ελέγχου είναι να εξεταστεί ότι κανένα άτομο ή καμία υπηρεσία δεν χειρίζεται όλες τις πλευρές μιας συναλλαγής από την αρχή μέχρι τέλος. Κάθε συναλλαγή θα πρέπει να γίνεται σε περισσότερα από ένα στάδια. Θα πρέπει να εξουσιοδοτείται, να εγκρίνεται, να εκτελείται και να καταγράφεται. Οι λογιστικοί έλεγχοι πρέπει να διευρυνθούν, αν το καθένα από αυτά τα στάδια δεν εκτελείται από σχετικά ανεξάρτητους υπαλλήλους ή υπηρεσίες. Δηλαδή τελικά καμία υπηρεσία δεν είναι σε θέση να διεκπεραιώσει μια συναλλαγή που δεν έχει εξουσιοδοτηθεί, εξεταστεί, εγκριθεί και καταγραφεί από άλλες υπηρεσίες.

#### **4.3) ΠΕΡΙΓΡΑΦΕΣ ΘΕΣΕΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Πρωταρχική απαίτηση, όσον αφορά την οργάνωση της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου είναι ο σχεδιασμός της να ανταποκρίνεται στους συγκεκριμένους ελεγκτικούς στόχους της εταιρείας. Ο σημαντικότερος παράγοντας που συμβάλει στην επίτευξη αυτού του στόχου είναι η στελέχωση του τμήματος εσωτερικού

ελέγχου με καλά καταρτισμένο και έμπειρο επαγγελματικό προσωπικό. Σήμερα, στο προσωπικό εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνονται συνήθως πολλές και διαφορετικές ειδικότητες. Η τελική σύνθεση του προσωπικού αυτού εξαρτάται από το είδος της επιχείρησης, τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται, τη μετοχική σύνθεση της εταιρείας και άλλα.

Παρακάτω περιγράφονται οι θέσεις εργασίας του τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

#### **4.4) ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Δικαιοδοσία:

Στον διευθυντή εσωτερικού ελέγχου εκχωρείται δικαιοδοσία για να διευθύνει ένα ευρύ , ολοκληρωμένο πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου στην εταιρία. Ο εσωτερικός έλεγχος εξετάζει και αξιολογεί την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα των συστημάτων διοικητικού ελέγχου, τα οποία χρησιμοποιεί η εταιρία για να ελέγχει και να κατευθύνει τις διοικητικές δραστηριότητες προς την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων, σύμφωνα με τις πολιτικές και τα σχέδια και προγράμματα της εταιρίας. Κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου και οι εκπρόσωποί του έχουν πλήρη ελευθερία πρόσβασης σε όλα τα αρχεία και τα δεδομένα που αφορούν τις τρέχουσες δραστηριότητες, τα περιουσιακά στοιχεία και το προσωπικό της εταιρίας.

Ευθύνη:

Ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου:

1. Χαράσσει πολιτικές για το τμήμα εσωτερικού ελέγχου και διευθύνει τις τεχνικές και διοικητικές δραστηριότητές του.
2. Καταρτίζει και εκτελεί ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου για την αξιολόγηση των διοικητικών ελέγχων όλων των δραστηριοτήτων της εταιρίας.
3. Εξετάζει την αποτελεσματικότητα όλων των επιπέδων των διοικητικών υπηρεσιών, όσον αφορά τη διαχείριση των πόρων της εταιρίας και την πιστή εφαρμογή των καθιερωμένων πολιτικών και διαδικασιών

4. Υποβάλλει προτάσεις για τη βελτίωση των διοικητικών ελέγχων, με στόχο τη διασφάλιση των πόρων της εταιρίας, την προώθηση της ανάπτυξης της και την τήρηση των νόμων και ρυθμίσεων του κράτους.
5. Εξετάζει εάν οι διαδικασίες που εφαρμόζει η εταιρία είναι κατάλληλες για την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων της, και αξιολογεί τις πολιτικές και τα σχέδια που αφορούν της ελεγχόμενες δραστηριότητες και λειτουργίες.
6. Εγκρίνει την καταλληλότητα των ενεργειών που αναλαμβάνει η διοίκηση των επιχειρησιακών μονάδων για να διορθώσει τις ανεπιθύμητες καταστάσεις που εντοπίζονται, αναγνωρίζει τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα και συνεχίζει να εξετάζει, σε συνεργασία με το κατάλληλο διοικητικό προσωπικό, τις ενέργειες που θεωρούνται ανεπαρκείς μέχρι να βρεθεί μια ικανοποιητική λύση.
7. Διενεργεί ειδικούς ελέγχους σύμφωνα με τις οδηγίες της διοίκησης συμπεριλαμβανομένης της ανασκόπησης και αξιολόγησης εργασιών που πραγματοποιούνται από άτομα εκτός εταιρίας.

#### **4.5) ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Σκοπός της θέσης:

1. Να διευθύνει τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου ενός συγκεκριμένου τομέα της εταιρίας.
2. Να καταρτίζει ολοκληρωμένα και εύχρηστα προγράμματα εσωτερικού ελέγχου συγκεκριμένων τομέων της εταιρείας
3. Να υλοποιεί αυτά τα προγράμματα σύμφωνα με τα αποδεκτά ελεγκτικά πρότυπα και τα προκαθορισμένα χρονοδιαγράμματα.
4. Να διατηρεί καλές εργασιακές σχέσεις τόσο με την ανώτερη διοίκηση όσο και με τις διοικήσεις των τμημάτων της επιχείρησης.

#### **Δικαιοδοσία και ευθύνη:**

Ο προϊστάμενος εσωτερικού ελέγχου, ακολουθώντας τις γενικές κατευθυντήριες γραμμές που χαράσσει ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου:

1. Καταρτίζει ένα ολοκληρωμένο, μακροπρόθεσμο πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου για τον συγκεκριμένο τομέα που αναλαμβάνει να ελέγξει.

2. Εντοπίζει τις συγκεκριμένες δραστηριότητες που πρέπει να ελεγχθούν, αξιολογεί τη σημασία τους, εκτιμά το βαθμό του κινδύνου που μπορεί να συνεπάγεται η πλημμελής άσκηση κάθε δραστηριότητας για το κόστος, την τήρηση των χρονοδιαγραμμάτων και την ποιότητα.
3. Καθορίζει τη δομή του τμήματος
4. Επιλέγει και διατηρεί ελεγκτικό προσωπικό κατάλληλο για τη διενέργεια των εσωτερικών ελέγχων.
5. Καθορίζει τον τομέα ευθύνης κάθε ελεγκτή, θέτει στη διάθεσή του το απαραίτητο προσωπικό και καταρτίζει προϋπολογισμό για τους απαιτούμενους οικονομικούς πόρους.
6. Αναπτύσσει ένα σύστημα ελέγχου του κόστους και της τήρησης του χρονοδιαγράμματος για τα έργα εσωτερικού ελέγχου.
7. Καθιερώνει πρότυπα απόδοσης και τα χρησιμοποιεί στην αξιολόγησή της.
8. Διαβιβάζει στη διοίκηση του ελεγχόμενου φορέα αναφορές για τις δραστηριότητες που καλύπτει ο έλεγχος και για τα αποτελέσματά του. Ερμηνεύει αυτά τα αποτελέσματα για να βελτιώνει το πρόγραμμα του ελέγχου και την επιλογή των ελεγχόμενων σημείων.
9. Καθορίζει στόχους που αποβλέπουν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας του τμήματός του και επιδιώκει την επίτευξή τους.

#### **4.6) ΕΛΕΓΚΤΗΣ.**

Σκοπός της θέσης:

1. Να ελέγχει τις οργανωτικές και λειτουργικές δραστηριότητες που του ανατίθενται.
2. Να αξιολογεί την καταλληλότητα και την αποτελεσματικότητα των διοικητικών ελέγχων αυτών των δραστηριοτήτων.
3. Να ελέγχει εάν οι οργανωτικές μονάδες της εταιρείας εκτελούν τις δραστηριότητες σχεδιασμού, λογιστικής, παρακολούθησης και ελέγχου σύμφωνα με τις οδηγίες της διοίκησης και τις ισχύουσες πολιτικές και διαδικασίες καθώς και με τρόπο συνεπή τόσο προς τους στόχους της επιχείρησης όσο και προς τα υψηλά πρότυπα διοικητικής πρακτικής.
4. Να σχεδιάζει και να εκτελεί ελέγχους σύμφωνα με αποδεκτά πρότυπα.
5. Να αναφέρει τα ευρήματα των ελέγχων και να κάνει εισηγήσεις για τη διόρθωση των ανεπιθύμητων καταστάσεων, τη βελτίωση της λειτουργίας και τη μείωση του κόστους.

6. Να διενεργεί ειδικούς ελέγχους σύμφωνα με τις οδηγίες της διοίκησης.

7. Να διευθύνει τις δραστηριότητες των βοηθών.

**Δικαιοδοσία και ευθύνη:**

Ο ελεγκτής με τη βοήθεια και την καθοδήγηση του προϊστάμενου εσωτερικού ελέγχου:

1. Εξετάζει τις λειτουργίες και τις δραστηριότητες του ελεγχόμενου τομέα για να προσδιορίσει τη φύση των λειτουργιών και να αξιολογήσει την επάρκεια των συστημάτων ελέγχου.
2. Καθορίζει την κατεύθυνση και την ένταση της ελεγκτικής προσπάθειας.
3. Καθορίζει τις λεπτομέρειες της εφαρμογής και την έκταση του ελέγχου και καταρτίζει το σχετικό πρόγραμμα.
4. Καθορίζει τις ελεγκτικές διαδικασίες που θα εφαρμοστούν, συμπεριλαμβανομένων της στατιστικής δειγματοληψίας και της ηλεκτρονικής επεξεργασίας δεδομένων.
5. Εντοπίζει τα βασικά σημεία ελέγχου του συστήματος.
6. Αξιολογεί την αποτελεσματικότητα ενός συστήματος, αξιοποιώντας τις γνώσεις του για τα επιχειρησιακά συστήματα (οικονομικά, παραγωγή, σχεδιασμός, προμήθειες και άλλα) και τις τεχνικές ελέγχου.
7. Διενεργεί τον έλεγχο με επαγγελματικό τρόπο και σύμφωνα με το ισχύον πρόγραμμα ελέγχου.
8. Συγκεντρώνει, αναλύει και αξιολογεί δεδομένα για να δημιουργήσει μία εμπειριστατωμένη και αντικειμενική γνώμη για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος και για την απόδοση των ελεγχόμενων δραστηριοτήτων.
9. Διευθύνει, συμβουλεύει και καθοδηγεί τους βοηθούς με τους οποίους συνεργάζεται στο πλαίσιο του ελέγχου. Εξετάζει την επάρκεια και την ακρίβεια της εργασίας τους.
10. Ενημερώνει γραπτώς και προφορικώς τη διοίκηση τόσο κατά τη διάρκεια, όσο και μετά την ολοκλήρωση του ελέγχου.
11. Συντάσσει επίσημες γραπτές αναφορές, για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος και την αποδοτικότητα των δραστηριοτήτων.
12. Αξιολογεί την καταλληλότητα των διορθωτικών μέτρων.

#### **4.7) ΒΟΗΘΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗ**

Σκοπός της θέσης:

1. Να ελέγχει ή να βοηθά τον έλεγχο των οργανωτικών και λειτουργικών δραστηριοτήτων που του ανατίθενται.
2. Να αξιολογεί την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα των διοικητικών ελέγχων αυτών των δραστηριοτήτων.
3. Να ελέγχει εάν οι οργανωτικές μονάδες της εταιρείας εκτελούν τις δραστηριότητες σχεδιασμού, λογιστικής, παρακολούθησης και ελέγχου σύμφωνα με τις οδηγίες της διοίκησης και τις ισχύουσες πολιτικές και διαδικασίες καθώς και με τρόπο συνεπή τόσο με τους στόχους της εταιρείας, όσο και με τα υψηλά πρότυπα διοικητικής πρακτικής.
4. Να σχεδιάζει και να διενεργεί ολοκληρωμένους ελέγχους στο πλαίσιο μικρών ελεγκτικών έργων, σύμφωνα με τα αποδεκτά πρότυπα ελέγχου.
5. Να αναφέρει τα ευρήματα των ελέγχων και να κάνει εισηγήσεις για τη διόρθωση των ανεπιθύμητων καταστάσεων, τη βελτίωση της λειτουργίας και τη μείωση του κόστους.
6. Να διενεργεί ή να βοηθά στη διενέργεια ειδικών ελέγχων, σύμφωνα με τις οδηγίες της διοίκησης.
7. Να διευθύνει τις δραστηριότητες των βοηθών του, εάν έχει

##### **Δικαιοδοσία και ευθύνη:**

Ο βοηθός ελεγκτή, με τη βοήθεια και την καθοδήγηση του προϊσταμένου ή ενός ελεγκτή:

1. Εξετάζει τις λειτουργίες και τις δραστηριότητες των ελεγχόμενων τομέων για να προσδιορίσει τη φύση των λειτουργιών και να αξιολογήσει την επάρκεια των συστημάτων ελέγχου.
2. Καθορίζει ή βοηθά στον καθορισμό της κατεύθυνσης και της έντασης της ελεγκτικής προσπάθειας.
3. Καθορίζει ή βοηθά στον καθορισμό των λεπτομερειών εφαρμογής και της έκτασης του ελέγχου και καταρτίζει ή βοηθά στην κατάρτιση του σχετικού προγράμματος.
4. Καθορίζει ή βοηθά στον καθορισμό της ελεγκτικής διαδικασίας που θα εφαρμοστεί.
5. Καθορίζει τα βασικά σημεία ελέγχου του συστήματος.



6. Διενεργεί τον έλεγχο με επαγγελματικό τρόπο και σύμφωνα με το εγκεκριμένο πρόγραμμα ελέγχου.
7. Συγκεντρώνει, αναλύει και αξιολογεί δεδομένα για να σχηματίσει μία εμπειριστατωμένη και αντικειμενική γνώμη για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος και για την αποδοτικότητα των ελεγχόμενων δραστηριοτήτων.
8. Ενημερώνει ή βοηθά στην ενημέρωση της διοίκησης, με γραπτό και προφορικό τρόπο, τόσο κατά τη διάρκεια, όσο και μετά την ολοκλήρωση του ελέγχου. Συζητά για τη βελτίωση της λειτουργίας και τη μείωση του κόστους.
9. Όταν του ζητηθεί, συντάσσει επίσημες γραπτές αναφορές για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος και για την αποδοτικότητα των δραστηριοτήτων.
10. Αξιολογεί ή βοηθά στην αξιολόγηση της καταλληλότητας των διορθωτικών μέτρων.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ.**

### **5) ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΣΗΣ, ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΕΥΘΥΝΩΝ.**

Μια σύγχρονη επιχείρηση, με τα σύνθετα και πολύπλοκα προβλήματα που παρουσιάζει, είναι αδύνατο να διοικηθεί από ένα άτομο. Θα πρέπει να υπάρχει κάποιο σχήμα εκχώρησης αρμοδιοτήτων, εξουσίας και ευθυνών, ώστε ορισμένα άτομα να έχουν τη δύναμη και εξουσία να εγκρίνουν την εκτέλεση των διαφόρων συναλλαγών. Η πηγή της εξουσίας στην επιχείρηση βρίσκεται στους μετόχους, οι οποίοι, στη συνέχεια, την εκχωρούν στο Διοικητικό Συμβούλιο, για ορισμένο χρονικό διάστημα. Το Διοικητικό Συμβούλιο εκχωρεί αρμοδιότητες στον Πρόεδρο, τον Διευθύνοντα Σύμβουλο, τον Γενικό Διευθυντή, ή άλλους αξιωματούχους και διευθυντικά στελέχη της επιχείρησης. Όσο χαμηλότερα φτάνει αυτή η εκχώρηση των αρμοδιοτήτων, τόσο αποτελεσματικότερα μπορεί να λειτουργήσει η επιχείρηση. Η υπευθυνότητα είναι πάντοτε συνδεδεμένη με τη δύναμη και την εξουσία, και δεν είναι δυνατόν να υπάρχει η μια χωρίς την άλλη. Αν ένα άτομο έχει την εξουσία να εγκρίνει και να εκτελεί συναλλαγές, θα πρέπει οι δραστηριότητες και ενέργειες του να καταχωρούνται σε κάποιο λογιστικό σύστημα και να μπορούν αργότερα να εκλεχθούν. Ένα καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου κάνει τα άτομα υπεύθυνα για τις

ενέργειές τους. Σε μια επιχείρηση π.χ. μπορεί να καθιερωθεί ένα σύστημα ταμείου μικροπωλητών (κάτω από ορισμένο ποσό), που εξοφλεί τα διάφορα μικροέξοδα που πρέπει να πληρωθούν αμέσως, καθώς και τις αγορές «επί αντικαταβολή». Ο ταμίας είναι υπεύθυνος για τη διαφύλαξη των μετρητών (μικρό ταμείο), των εγγράφων δικαιολογητικών και των καταχωρήσεων, και αποδίδει λογαριασμό στο κεντρικό ή γενικό ταμία, κάθε φορά που ζητά νέα ποσά μετρητών. Μπορεί όμως να γίνονται και έκτακτοι έλεγχοι και καταμέτρηση μετρητών από κάποιο υπεύθυνο από τις οικονομικές υπηρεσίες. Ένα τέτοιο σύστημα διασφαλίζει επαρκώς την υπευθυνότητα του ταμία. Συνήθως η εκτέλεση μιας συναλλαγής, σαν απόρροια της εξουσίας που δίνεται σ'ένα άτομο, έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία και έκδοση ενός παραστατικού εγγράφου, το οποίο αποτελεί τη βάση για την υπευθυνότητα και τον έλεγχο της αρμοδιότητας της εκτέλεσης της συναλλαγής. Είναι γνωστό ότι δεν είναι δυνατόν να γίνουν καταχωρήσεις και εγγραφές στα βιβλία της επιχείρησης χωρίς δικαιολογητικά έγγραφα, εσωτερικά ή εξωτερικά (η αρχή του δικαιολογητικού της Λογιστικής). Η εγκαθίδρυση ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, με τα κύρια χαρακτηριστικά της εξουσιοδότησης εξουσίας, αρμοδιοτήτων και υπευθυνότητας, περικλείει τους εξής τέσσερις παράγοντες. Το σύστημα πρέπει να είναι ικανό να εξασφαλίσει ότι οι συναλλαγές:

1. Έχουν εκτελεστεί κατάλληλα.
2. Έχουν καταχωρηθεί κατάλληλα.
3. Υπάρχει περιορισμένη πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης και
4. Υπάρχει περιοδική σύγκριση των συναλλαγών και των υπολοίπων των βιβλίων με την ύπαρξη των πραγματικών περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης. Για τους παράγοντες αυτούς, ειδικότερα, έχουμε να παρατηρήσουμε τα εξής:

**1. Η εκτέλεση των συναλλαγών:** Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου λειτουργεί σαν διευθυντικό εργαλείο, για να καθοριστεί αν η συναλλαγή έχει εκτελεστεί από κατάλληλα εξουσιοδοτημένα άτομα και ότι η εξουσιοδότηση έγινε σύμφωνα με την πολιτική της επιχείρησης. Ακόμη, ότι τηρήθηκαν όλες οι προβλεπόμενες διαδικασίες για τις διάφορες εγκρίσεις που απαιτούνται και εκδόθηκαν τα απαραίτητα δικαιολογητικά έγγραφα. Π.χ. η έγκριση για την εκροή μετρητών για την αγορά αποθεμάτων είναι αποτέλεσμα πολλών σταδίων εξουσιοδότησης, η οποία εξετάζεται για την πληρότητα και αυθεντικότητα σε κάθε διαδοχικό στάδιο εκτέλεσης της συναλλαγής αυτής. Πριν εγκριθεί η πληρωμή, ο υπεύθυνος των λογαριασμών των πιστωτών εξετάζει την εντολή αγοράς, η οποία υπογράφεται από τον αρμόδιο

αποθηκάριο, και το τιμολόγιο του προμηθευτή. Μετά την εξέταση και έγκριση των τριών αυτών εγγραφών της συναλλαγής και των σχετικών υπογραφών και θεωρήσεων αυτών, δημιουργείται η υποχρέωση πληρωμής για την επιχείρηση. Η διαδικασία εξουσιοδότησης και εκτέλεσης της συναλλαγής αποτελεί μέρος του εσωτερικού ελέγχου και ενδιαφέρει τον ανεξάρτητο ελεγκτή.

**2. Η καταχώρηση των συναλλαγών:** Η εκτέλεση της συναλλαγής ακολουθείται από την καταχώρηση αυτής στα βιβλία από τα αρμόδια άτομα. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου προβλέπει την καταχώρηση του κατάλληλου ποσού στην ημερομηνία εκτέλεσης της συναλλαγής, σύμφωνα με τις παραδεκτές αρχές της Λογιστικής. Η μέθοδος καταχώρησης εξαρτάται από τη φύση της συναλλαγής. Η χρησιμοποίηση για παράδειγμα αριθμημένων τιμολογίων πωλήσεων βοηθάει στον έλεγχο του αναλυτικού Ημερολογίου Πωλήσεων, για να διαπιστωθεί αν όλα τα τιμολόγια έχουν καταχωρηθεί στο Ημερολόγιο.

**3. Πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία:** Η δυνατότητα πρόσβασης στα διάφορα περιουσιακά στοιχεία εξαρτάται από τη φύση των περιουσιακών στοιχείων και τα χαρακτηριστικά λειτουργίας της επιχείρησης. Το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να διευκολύνει και να μην εμποδίζει την κανονική λειτουργία της επιχείρησης. Η χρησιμοποίηση δε των περιουσιακών στοιχείων πρέπει να γίνεται μόνο κατόπιν εγκρίσεων και αφού εκδοθούν τα προβλεπόμενα δικαιολογητικά έγγραφα. Π.χ. δεν είναι δυνατόν να έχουν όλα τα άτομα πρόσβαση στις αποθήκες της επιχείρησης, ούτε να αποστέλλονται πρώτες ύλες στο τμήμα παραγωγής χωρίς τις απαραίτητες εντολές και δελτία αποστολής.

**4. Σύγκριση των υπολοίπων των βιβλίων με την απογραφή.** Ένα σύστημα περιοδικής απογραφής και σύγκρισης με τα υπόλοιπα των συναλλαγών που καταχωρήθηκαν στα βιβλία θα δείξει αν αυτά συμφωνούν ή να υπάρχουν λάθη, ή να διαπιστωθούν απώλειες ή παράνομες αφαιρέσεις των περιουσιακών στοιχείων. Η απογραφή και σύγκριση εξαρτάται από τη φύση και τον κίνδυνο κάθε περιουσιακού στοιχείου. Ο έλεγχος π.χ. των μηχανημάτων μπορεί να γίνεται κάθε ένα ή δύο χρόνια, ενώ ο έλεγχος ορισμένων αποθεμάτων πρέπει να γίνεται μερικές φορές μέσα στο χρόνο. Ο έλεγχος των χρεογράφων ή γραμματίων εισπρακτέων πρέπει να γίνεται ακόμη πιο συχνά, γιατί ο κίνδυνος κλοπής ή απώλειας είναι ακόμη μεγαλύτερος.

## 5.1) ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ

Η επιτυχία του εσωτερικού ελέγχου, με τον καταμερισμό των καθηκόντων, προϋποθέτει ένα λογιστικό σύστημα, το οποίο πρέπει να είναι σε θέση να μετράει τη λειτουργικότητα και αποτελεσματικότητα των επιμέρους οργανωτικών μονάδων. Ένα τέτοιο σύστημα πρέπει να αποτελείται από:

1. Ένα διάγραμμα λογαριασμών.
2. Ένα εγχειρίδιο λογιστικών στόχων και διαδικασιών.
3. Περιγραφή θέσεων.
4. Πρωτοβάθμιους λογαριασμούς ελέγχου.
5. Αριθμημένα εσωτερικά έγγραφα.
6. Έλεγχο των εισερχομένων στοιχείων και τις διαδικασίες επεξεργασίας αυτών.

Ειδικότερα, για τα παραπάνω στοιχεία, έχουμε να παρατηρήσουμε τα εξής:

**1. Το διάγραμμα των λογαριασμών:** Το διάγραμμα αυτό περιλαμβάνει όλους τους λογαριασμούς που χρησιμοποιούνται με τους τίτλους τους, τους κωδικούς αριθμούς που αντιστοιχούν στο καθένα, ανάλογα με την ομάδα στην οποία ανήκουν, και το περιεχόμενο των λογαριασμών. Για κάθε λογαριασμό πρέπει να δίνεται ένας σύντομος ορισμός αυτού και να περιγράφεται λεπτομερώς το περιεχόμενο του κάθε λογαριασμού, ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν εύκολα οι λογαριασμοί, αλλά και να ενημερωθούν όσοι ασχοληθούν με την ανάλυση και τον έλεγχο των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Το διάγραμμα των λογαριασμών είναι αναγκαίο για τη σωστή διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου, γιατί μόνο αν το περιεχόμενο κάθε λογαριασμού είναι επακριβώς καθορισμένο, είναι δυνατόν να διασφαλιστούν τα διάφορα περιουσιακά στοιχεία, τα οποία θα εμφανίζονται σωστά στα υπόλοιπα των συγκεκριμένων λογαριασμών και δεν θα βρίσκονται διασπαρμένα σε πληθώρα άλλων ανομοιογενών λογαριασμών. Λογαριασμοί όπως « Διάφορα Έξοδα Διοίκησης», «Προσωρινοί Λογαριασμοί», «Διάφοροι Λογαριασμοί», και άλλα., που συνήθως εμφανίζουν σημαντικά ποσά, παραπλανούν τον αναγνώστη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και εμφανίζουν λανθασμένη εικόνα των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης. Κάθε λογαριασμός αποτελεί και ένα κέντρο ευθύνης για κάποιο άτομο το οποίο είναι υπεύθυνο για το συγκεκριμένο περιουσιακό στοιχείο. Ο αριθμός των λογαριασμών που θα περιλαμβάνεται στο διάγραμμα εξαρτάτε από τη φύση και την έκταση των εργασιών της επιχείρησης.

**2. Εγχειρίδιο λογιστικών στόχων και διαδικασιών:** Για τις μικρές επιχειρήσεις, το διάγραμμα των λογαριασμών είναι αρκετό για να περιγράψει τη φύση και το περιεχόμενο των λογαριασμών. Για μεγάλες όμως επιχειρήσεις απαιτείτε μια περισσότερο λεπτομερές περιγραφή των διαδικασιών, μεθόδων και λογιστικών τεχνικών, που πρέπει να ακολουθηθούν στην καταγραφή, ταξινόμηση, επεξεργασία, ανάλυση και παρουσίαση των λογιστικών δεδομένων μιας επιχείρησης. Η ομοιόμορφη παρουσίαση ομοειδών συναλλαγών είναι ουσιώδης για την τήρηση αξιόπιστων λογιστικών βιβλίων και στοιχείων και την ετοιμασία ειλικρινών χρηματοοικονομικών καταστάσεων, πράγμα που επιτυγχάνεται μόνο αν οι διαδικασίες και τα λογιστικά πρότυπα είναι γνωστά σ' όλους τους υπαλλήλους.

**3. Περιγραφή θέσεων:** Κάθε θέση στην επιχείρηση πρέπει να συνοδεύεται από μια περιγραφή εργασίας, η οποία να δίνει τις λεπτομέρειες και το ρόλο της θέσης στην επιχείρηση. Κάθε περιγραφή περιλαμβάνει μια λίστα από καθήκοντα και αρμοδιότητες, καθώς και πλήρη έκθεση της εξουσίας που συνδέεται με τη θέση. Αυτή η γραπτή περιγραφή των καθηκόντων, αρμοδιοτήτων και εξουσιών επίσημα αναγνωρίζει το διαχωρισμό αρμοδιοτήτων σε περισσότερα άτομα και καθορίζει το βαθμό της εξουσίας και υπευθυνότητας για κάθε άτομο στην επιχείρηση. Με τον τρόπο αυτό ελαχιστοποιούνται οι αμφιβολίες για το ποιος είναι υπεύθυνος για μια συγκεκριμένη εργασία, ποιος πρέπει να εγκρίνει ορισμένες συναλλαγές και ποιος πρέπει να δώσει εντολή πληρωμής ορισμένων ποσών.

**4. Πρωτοβάθμιοι λογαριασμοί ελέγχου:** Οι πρωτοβάθμιοι λογαριασμοί ελέγχου είναι λογαριασμοί του Γενικού Καθολικού, όπως οι χρεώστες, οι πιστωτές, τα εμπορεύματα, τα οποία απαιτούν την τήρηση αναλυτικών καθολικών για την παρακολούθηση των υπολοίπων των αναλυτικών αυτών λογαριασμών. Στο τέλος της περιόδου (π.χ. μήνα), συντάσσονται τα προσωρινά ισοζύγια του Γενικού Καθολικού, όπως και τα ισοζύγια των αναλυτικών καθολικών, και γίνεται σύγκριση για τη συμφωνία των υπολοίπων των λογαριασμών του αναλυτικού καθολικού με τα υπόλοιπα του λογαριασμού του Γενικού Καθολικού. Σε περίπτωση ασυμφωνίας, αναζητούνται τα λάθη και καταλογίζονται ευθύνες, γιατί οι δύο λειτουργίες εκτελούνται από διαφορετικά άτομα ώστε να διευκολύνεται ο εσωτερικός έλεγχος και ο εντοπισμός ευθυνών. Άλλος υπάλληλος ενημερώνει το Γενικό Καθολικό και άλλος υπάλληλος ενημερώνει τις καρτέλες των πελατών (πιστωτών ή της αποθήκης). Έτσι διαχωρίζονται οι ευθύνες και αποφεύγονται λάθη ή παραλήψεις

**5. Αριθμημένα εσωτερικά έγγραφα:** Μόνο δικαιολογητικά από κατάλληλα εξουσιοδοτημένα άτομα μπορούν να γίνουν δεκτά και να χρησιμοποιηθούν για καταχωρήσεις στο λογιστικό σύστημα, διευκολύνοντας έτσι και το εσωτερικό έλεγχο. Τα εσωτερικά αυτά έγγραφα πρέπει να είναι αριθμημένα κατά αύξοντα αριθμό, θεωρημένα και να ελέγχονται περιοδικά. Αυτό επιβάλλεται και από τον Κώδικα Φορολογικών Στοιχείων. Έτσι π.χ. για την πώληση εμπορευμάτων διευκολύνεται ο έλεγχος αν τα τιμολόγια είναι αριθμημένα και έχουν τις προβλεπόμενες εγκρίσεις. Το ίδιο για τα δελτία αποστολής εμπορευμάτων, τις εντολές αγορών, την έκδοση φορτωτικών, την έκδοση επιταγών, και άλλα. Τα προαριθμημένα αυτά παραστατικά έγγραφα πρέπει να φυλάγονται επαρκώς και να διενεργείται και αριθμητικός έλεγχος, κατά τακτά χρονικά διαστήματα.

**6. Έλεγχο των εισερχομένων στοιχείων και τις διαδικασίες επεξεργασίας αυτών:** Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου πρέπει να είναι τέτοιο, ώστε να υπάρχει άμεσος έλεγχος των στοιχείων μόλις εκτελεστεί η συναλλαγή. Έτσι, όταν τα έγγραφα λαμβάνονται, ταξινομούνται κατάλληλα και παίρνουν κάποιο αύξοντα αριθμό, για μελλοντική αναφορά και ανεύρεση αυτών. Στη συνέχεια, προστίθενται τα διάφορα ποσά κατά συγκεκριμένες χρονικές περιόδους και μεταφέρονται σε συγκεντρωτικές καταστάσεις και καταχωρήσεις, για παραπέρα χρήση και επεξεργασία. Πολλές επιχειρήσεις και υπηρεσίες ή τμήματα αυτών, για την διευκόλυνση εσωτερικού ελέγχου, χρησιμοποιούν αριθμούς πρωτοκόλλου εισερχομένων και εξερχομένων εγγράφων, ώστε να αποφευχθούν λάθη και απώλειες εγγράφων, που είναι απαραίτητα για τη σωστή εμφάνιση των λογιστικών καταχωρήσεων και της περιουσιακής θέσης της επιχείρησης.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ.**

### **6) ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.**

Η επιτυχία οποιουδήποτε συστήματος εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από την ικανότητα των ανθρώπων που θα το εφαρμόσουν. Γι' αυτό το λόγω, υιοθετούνται μοντέρνες πολιτικές προσωπικού και διαδικασίες προσλήψεων, εκπαίδευσης και επιβλέψεις, ώστε μόνο ικανά και τίμια άτομα να αποτελούν το προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου. Θα αναφερθούμε ειδικότερα στα θέματα επιλογής και

πρόσληψης προσωπικού, στα θέματα επιμόρφωσης, καθώς και στα θέματα επίβλεψης αυτού.

**1. Επιλογή και πρόσληψη προσωπικού:** Η στελέχωση των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου από τα κατάλληλα πρόσωπα αποτελεί προϋπόθεση της επιτυχίας των στόχων αυτών. Γι' αυτό η διαδικασία επιλογής είναι πολύπλοκη και συνήθως περιλαμβάνει προσωπική συνέντευξη, εξέταση της προϋπηρεσίας, πολλές φορές διενέργεια εξετάσεων για να διαπιστωθεί η επαγγελματική γνώση και ικανότητα κ.λπ. Η ασφάλεια έναντι καταχρήσεων είναι ένα σπουδαίο τμήμα της διαδικασίας πρόσληψης. Συνήθως καλείται ο υπάλληλος να προσκομίσει εγγυητικές επιστολές, οι οποίες εγγυώνται για την τιμιότητα και την ειλικρίνεια του υπαλλήλου ή να καταβάλει σαν εγγύηση ορισμένο ποσό, σε κάποιο δεσμευτικό λογαριασμό, σε μια τράπεζα και για ορισμένο χρονικό διάστημα. Όσο καλός και αν είναι ο εσωτερικός έλεγχος, δεν είναι δυνατόν να προσφέρει πλήρη διασφάλιση για ζημιές και υπεξαιρέσεις από κακοήθεις υπαλλήλους. Αυτό συμβαίνει συνήθως στις τράπεζες. Η απάτη δεν είναι δυνατόν να εμποδιστεί δίνοντας έμφαση μόνο σε επιλογή άριστου χαρακτήρα και τίμιων υπαλλήλων. Όλοι είναι τίμιοι, μέχρι να αποκαλυφθεί η απάτη. Οι πιο έμπιστοι υπάλληλοι είναι εκείνοι που διαπράττουν τις φοβερότερες καταχρήσεις. Η εμπιστοσύνη σ' αυτούς τους δίνει τη δυνατότητα να έχουν εύκολη προσπέλαση στα μετρητά, στα χρεόγραφα, στους υπολογιστές και στα βιβλία της επιχείρησης, ώστε να είναι σε θέση να κάνουν καταχρήσεις. Γι' αυτό, για ορισμένα άτομα, σε ευαίσθητες θέσεις (παραδείγματος χάριν ταμιά), πρέπει να αναζητούνται ασφάλειες, είτε από ειδικές ασφαλιστικές εταιρείες, είτε από τράπεζες, με εγγυητικές επιστολές, είτε από τους ίδιους τους εργαζόμενους, με δεσμευμένες καταθέσεις. Πολλές ασφαλιστικές εταιρείες σήμερα παραχωρούν ατομικές και ομαδικές ασφάλειες, έναντι καταχρήσεων από προσωπικό εταιρειών. Ο ισχυρός εσωτερικός έλεγχος ελαττώνει την πιθανότητα τέτοιων καταχρήσεων και κλοπών, δεν μπορεί όμως να την εξαλείψει τελείως. Για να προστατευθεί μια επιχείρηση επαρκώς από καταχρήσεις, απαιτούνται: **α)** ένα ισχυρό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, **β)** τακτικοί έλεγχοι από ανεξάρτητους ορκωτούς λογιστές, και **γ)** ασφάλειες έναντι καταχρήσεων για προστασία, μέχρι ορισμένου ποσού, από ζημιές που οφείλονται στην απιστία υπαλλήλου.

**2. Επιμόρφωση του προσωπικού:** Στις περισσότερες περιπτώσεις, η διαδικασία της επιλογής αποκαλύπτει ότι ο νέος υπάλληλος θα είναι ικανός να προσφέρει αποτελεσματικά τις υπηρεσίες στην επιχείρηση, μόνο μετά από κάποια εκπαίδευση και επιμόρφωση. Η διάρκεια της επιμόρφωσης εξαρτάται από τη φύση της εργασίας, την τεχνική υποδομή του υπαλλήλου, από την εκπαίδευση και πείρα και το χαρακτήρα του νέου υπαλλήλου. Η επιμόρφωση συνήθως είναι περισσότερο πρακτική και αναφέρεται στις λεπτομέρειες, στις διαδικασίες και στα προβλήματα της εργασίας. Η πολιτική του προσωπικού πρέπει να προβλέπει εσωτερική μετακίνηση σε άλλα τμήματα για να καλυφθούν τα κενά, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις απουσιών. Γι' αυτό ο νέος υπάλληλος θα πρέπει να εκπαιδευθεί σε περισσότερες εργασίες, ώστε να μετακινείται σε άλλα τμήματα, ελαχιστοποιώντας τη δυνατότητα διάπραξης λαθών ή απάτης. Ακόμη η πολιτική του προσωπικού πρέπει να προβλέπει ώστε όλοι οι υπάλληλοι υποχρεωτικά να παίρνουν τις ετήσιες άδειες. Πολλοί υπάλληλοι δεν παίρνουν τις άδειες τους, για να μην ανακαλυφθούν από τους αντικαταστάτες τους τα λάθη ή οι απάτες που διέπραξαν και που αργότερα αποκαλύφθηκαν τυχαία. Ένα καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, με τις κατάλληλες πολιτικές προσωπικού, μπορεί να συντελέσει στην αποκάλυψη των ατασθαλιών, ώστε να μην αφηθούμε στην τύχη για την αποκάλυψη αυτών.

**3. Επίβλεψη προσωπικού:** Ένα καλό σύστημα προσωπικού δεν είναι εκείνο που περιέχει μόνο διαδικασίες επιλογής, πρόσληψης και επιμόρφωσης προσωπικού, αλλά και εκείνο που προβλέπει συχνή και καλή επίβλεψη αυτού. Συχνά οι υπάλληλοι συναντούν προβλήματα, τα οποία μόνο ο άμεσος προϊστάμενος είναι ικανός να τα λύσει. Ακόμη, σε τακτά χρονικά διαστήματα πρέπει να γίνεται επίβλεψη του προσωπικού, ώστε να διαπιστωθεί το επίπεδο και η ποιότητα της εκτέλεσης της εργασίας και να ληφθούν διορθωτικές αποφάσεις.





## **6.1) ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί ξεχωριστό τμήμα για τις μεγάλες και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, και υπάγεται κατευθείαν στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας, ενώ για τις μικρές επιχειρήσεις μπορεί να ανήκει στην αρμοδιότητα του διευθυντή – ιδιοκτήτη ή κάποιου άλλου μέλους της διοίκησης αυτής. Ο εσωτερικός έλεγχος, όπως αναφέραμε και παραπάνω, στο κεφάλαιο αυτό, ασχολείται τόσο με το διοικητικό έλεγχο, όσο και με το λογιστικό ή οικονομικό διαχειριστικό έλεγχο. Το προσωπικό του τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι υπεύθυνο για την επιτυχία και την επίτευξη των στόχων του τμήματος αυτού. Ο εξωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να εξετάσει και την αποτελεσματικότητα και τις διαδικασίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ο εξωτερικός ελεγκτής δεν μπορεί να πετύχει την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελεγκτή, γιατί αυτός είναι υπάλληλος της επιχείρησης. Η έλλειψη ανεξαρτησίας του εσωτερικού ελεγκτή μπορεί να μειώσει σημαντικά την σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Αν το τμήμα εσωτερικού ελέγχου βρίσκεται κάτω από την διεύθυνση, την οποία καλείται να ελέγξει, τότε η αποτελεσματικότητα αυτή είναι πολύ αμφίβολη. Για να αποφευχθεί αυτό, θα πρέπει το τμήμα εσωτερικού ελέγχου να βρίσκεται μόνο κάτω από το Διοικητικό Συμβούλιο ή τον Πρόεδρο της εταιρείας. Σε πολλές περιπτώσεις, η εργασία του προσωπικού του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τον εξωτερικό ελεγκτή, για την έκφραση της γνώμης του, για την ακρίβεια και την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων.

## **6.2) ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**

Στόχος του Κώδικα Δεοντολογίας (code of Ethics) είναι να προάγει την ηθική κουλτούρα στο επάγγελμα του Εσωτερικού Ελέγχου. Οι εσωτερικοί Ελεγκτές αναμένεται ότι θα εφαρμόζουν και θα υπερασπίζονται τις ακόλουθες αρχές:

**Ακεραιότητα.** Η ακεραιότητα των Εσωτερικών Ελεγκτών εδραιώνει την εμπιστοσύνη και παρέχει έτσι τη βάση εμπιστοσύνης της κρίσης τους.

**Αντικειμενικότητα.** Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές επιδεικνύουν το υψηλότερο επίπεδο επαγγελματικής αντικειμενικότητας κατά τη συγκέντρωση, αξιολόγηση και κοινοποίηση των πληροφοριών για τη δραστηριότητα ή τη διαδικασία που εξετάζεται.

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές προβαίνουν σε μια ισορροπημένη εκτίμηση όλων των σχετικών περιπτώσεων και δεν επηρεάζονται αδικαιολόγητα από τα δικά τους συμφέροντα, ή τα συμφέροντα άλλων, κατά τα σχηματισμό των κρίσεων του.

**Εμπιστευτικότητα.** Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές σέβονται την αξία και την κυριότητα της πληροφόρησης που λαμβάνουν και δεν κοινοποιούν πληροφορίες χωρίς κατάλληλη εξουσιοδότηση, εκτός εάν υπάρχει νομική ή επαγγελματική υποχρέωση να γίνει κάτι τέτοιο.

**Επάρκεια.** Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές χρησιμοποιούν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις εμπειρίες που χρειάζονται για την παροχή των υπηρεσιών του Εσωτερικού Ελέγχου.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ**

### **7) ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Σύστημα εσωτερικού ελέγχου νοείται ένα οργανωμένο και σωστά δομημένο πλέγμα λειτουργιών και διαδικασιών, με σκοπό την εφαρμογή και την τήρηση ορισμένων αρχών και πολιτικών. Είναι ένα οργανωτικό σχέδιο, σε όλες του τις προεκτάσεις, με γραπτούς κανόνες συμπεριφοράς. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι μια ζωντανή νευραλγική λειτουργία που μεταφέρει όλα τα μηνύματα, εντολές και αντιδράσεις προς τη διοίκηση, καθώς προς όλα τα ιεραρχικά επίπεδα που ακούν τη διοίκηση. Κατά τον Cook- Wincle, το Σ.Σ.Ε. είναι κάτι σαν το νευρικό σύστημα του ανθρώπινου οργανισμού, που διακλαδώνεται μεταφέροντας εντολές και αντιδράσεις από και προς την διοίκηση.

#### **7.1) ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει ένα σύνολο συστημάτων και υποσυστημάτων που είναι απαραίτητα για να λειτουργήσει αποτελεσματικά ένας οργανισμός. Παρακάτω αναφέρουμε τέτοια συστήματα:

**1.** Εγκεκριμένο οργανόγραμμα σε πλήρη ανάπτυξη, σε όλα τα επίπεδα τις ιεραρχίας καθώς και τη διάκριση των λειτουργιών σε κύριες και δευτερεύουσες. Μέσα από

σύστημα οργανόγραμμα πρέπει να διαγράφεται με σαφήνεια και να προσδιορίζεται η περιοχή ευθύνης ανά τομέα, τμήμα.

2. Οργανωτικό πλαίσιο περιγραφής καθηκόντων και διαδικασιών. Περιγραφή καθηκόντων ανά τμήμα και ανάπτυξη διαδικασιών που να καλύπτουν όλες τις δραστηριότητες των ιεραρχικών επιπέδων.

3. Αποτύπωση των στρατηγικών σχεδιασμών και στόχων και την πολιτική υλοποίησης αυτών βάση συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος και τρόπου δράσης, ώστε να επιτυγχάνεται το ποθητό αποτέλεσμα.

4. Μακροχρόνιο και βραχυχρόνιο προγραμματισμό δράσης σε πλήρη ανάπτυξη, ανά δραστηριότητα, με αντίστοιχο απολογισμό και επισήμανση των αποκλίσεων, καθώς και αιτιολόγηση αυτών.

5. Πλήρες και ενήμερο καταστατικό όπου προσδιορίζονται και αποτυπώνονται με σαφήνεια το αντικείμενο εκμετάλλευσης, εργασίας και οι κύριοι σκοποί του οικονομικού φορέα.

6. Πολιτική αγορών-προμηθειών σε όλες τις κατηγορίες και επίπεδα.

7. Πολιτική πωλήσεων και τιμολόγηση σε εσωτερικού- εξωτερικού σε όλα τα επίπεδα των πελατών.

8. Διαδικασίες εισπράξεων και διαχείριση αυτών. Επίσης, διαχείριση των ίδιων και ξένων κεφαλαίων.

9. Διαχείριση χαρτοφυλακίου μετοχών, ομολόγων.

10. Συστήματα πληροφόρησης. Αξιόπιστο σύστημα M.I.S. με ευρύτητα επιχειρησιακού πνεύματος που συμβάλλει στην αναβάθμιση των επιδιωκόμενων στόχων.

11. Κανονισμό ολοκληρωμένου κύκλου παραγωγικής διαδικασίας προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασίες διαχείρισης των αποθεμάτων.

12. Σύστημα εξουσιοδότησης για εκχώρηση συγκεκριμένων εξουσιοδοτήσεων σε στελέχη για την εσωτερική λειτουργία, καθώς και το χειρισμό θεμάτων εκπροσώπησης της εταιρείας, έναντι τρίτων.

13. Διαδικασίες καθορισμού εξουσιοδοτήσεων ορίων εγκρίσεως δαπανών

14. Γενικούς κανόνες λειτουργίας του φορέα, αποκεντρωτικού συστήματος, με την ανάθεση αρμοδιοτήτων σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχικής πυραμίδας που να διασφαλίζουν την εύρυθμη λειτουργία.

15. Αξιόπιστο μηχανογραφημένο σύστημα, σωστά οργανωμένο που να παρέχει την απαιτούμενη πληροφόρηση και να διασφαλίζει τα αρχεία.

16. Στρατηγική και πολιτική επενδύσεων βραχυχρόνια και μακροχρόνια ως και οι αναμενόμενες αυτών αποδόσεις.
17. Πολιτική λήψη δανείων για επενδύσεις και κεφαλαίου κινήσεως, ως επίσης και αποπληρωμή αυτών.
18. Διαδικασίες για φορολογική ενημέρωση, φορολογικές υποχρεώσεις, απόδοση φόρων και δικαιώματος φορολογικών απαλλαγών.
19. Πολιτική πρόσληψης προσωπικού, μισθοδοσίας, κοινωνικών παροχών, αξιολόγησης, εκπαίδευσης και ανάπτυξης, αξιοποίηση και γενικότερα σωστής διαχείριση του ανθρωπίνου δυναμικού.
20. Διαχείριση μηχανολογικού εξοπλισμού και παγίων περιουσιακών στοιχείων. Λειτουργία και αποδοτικότητα αυτών.
21. Ασφάλεια (security) προσωπικού και περιουσιακών στοιχείων, όπου προσδιορίζονται με σαφήνεια τα μέσα και οι τρόποι προστασίας αυτών.
22. Σύστημα I.S.O., έλεγχος διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.
23. Σύστημα περιβαλλοντικής προστασίας (E.M.A.S.= Environmental Management Auditing Systems), προκειμένου να αποφευχθούν απρόβλεπτες συνέπειες στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, σύμφωνα με τις περιβαλλοντολογικές προδιαγραφές, I.S.O. 14001, έγκριση τυποποίησης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής 2-4-1996.
24. Εσωτερικό Έλεγχο (Internal Audit), που αποτελεί μέρος του Σ.Ε.Ε., που είναι αρμόδιος για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας ως επίσης και των επιμέρους συστημάτων, λειτουργιών αυτού.
25. Λοιπές δραστηριότητες που έχει ο οργανισμός και επιχειρούν να εξασφαλίσουν την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και επιδιώξεων.

## **7.2) ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**

Ως βασικές αρχές του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου θα μπορούσαμε να αναφέρουμε:

1. Την κατάλληλη στελέχωση. Η σωστή στελέχωση από εξειδικευμένο στελεχιακό δυναμικό και αξιολόγηση και αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού είναι ένας από τους κύριους συντελεστές επιτυχίας κάθε κρατικού ή ιδιωτικού φορέα.

2. Να είναι προσαρμοσμένο στο μέγεθος και στη φύση των εργασιών της κάθε επιχείρησης.
3. Να υπάρχει αποκέντρωση της διοίκησης. Δηλαδή το κάθε τμήμα στην περιοχή του να ασκεί όσο το δυνατόν περισσότερες εξουσίες και να έχει και περισσότερες ευθύνες. Να είναι απολύτως υπεύθυνο για τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων τόσο σε επίπεδο τμήματος όσο και σε επίπεδο ατόμων.
4. Να καλύπτει όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης.
5. Να περιλαμβάνει κατάλληλα μέτρα πρόληψης λαθών, παρατυπιών, παραλείψεων και καταχρήσεων
6. Να υπάρχει σαφής διαχωρισμός καθηκόντων και ευθυνών, σε όλα τα επίπεδα της πυραμίδας.
7. Να διαθέτει επαρκείς μηχανισμούς για τον έγκαιρο εντοπισμό, την ανάλυση και διαχείριση όλων των κινδύνων
8. Να υποστηρίζεται από συστήματα σύγχρονης ηλεκτρονικής πληροφόρησης και επικοινωνίας
9. Να είναι επαρκώς τεκμηριωμένα και λεπτομερώς καταγεγραμμένο
10. Να υπάρχει συστηματική επιτήρηση και επιθεώρηση της εργασίας των στελεχών και εργαζομένων κατά το στάδιο εκτέλεσης και να προσδιορίζει με σαφήνεια την διορθωτική δράση και να παρακολουθεί την ορθή εφαρμογή της.

### **7.3) ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**

Τα βασικά χαρακτηριστικά ενός επαρκούς συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι ότι παρέχει τη βεβαιότητα ότι τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας προστατεύονται και ότι δημιουργούνται αξιόπιστα οικονομικά στοιχεία για την ορθολογική διοίκηση της εταιρείας και για την ετοιμασία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Η επιτυχία όμως των στόχων του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να σχετίζεται στενά με το κόστος που απαιτείται για την παροχή υπηρεσιών του τμήματος του εσωτερικού ελέγχου. Θα πρέπει δηλαδή οι ωφέλειες, οι οποίες προκύπτουν από μια διαδικασία ελέγχου να υπερβαίνουν το κόστος της υιοθέτησης της διαδικασίας αυτής. Αν και είναι δύσκολο να υπολογισθούν ακριβώς το κόστος και οι ωφέλειες μιας διαδικασίας ελέγχου, εν τούτοις θα πρέπει να καταβάλλεται προσπάθεια, χρησιμοποιώντας και εκτιμήσεις, να συνδέεται πάντα το κόστος του εσωτερικού ελέγχου με τις αναμενόμενες ωφέλειες.

Ακόμη, πολλές αρχές στις οποίες βασίζεται ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να παραβιαστούν. Ο διαχωρισμός για παράδειγμα των ευθυνών, των καθηκόντων και των αρμοδιοτήτων μεταξύ των διαφόρων ατόμων και τμημάτων, μπορεί να μην έχει καμία αξία, όταν υπάρχει συμπαιγνία μεταξύ αυτών. Ακόμη, ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να είναι αναποτελεσματικός όταν επεμβαίνει το management με τρόπο αρνητικό για να δικαιολογήσει ή να συγκαλύψει ορισμένες παρατυπίες, σφάλματα ή παραλείψεις. Δεν πρέπει επίσης να παραβλέψουμε ότι τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου βασίζονται κυρίως σε ανθρώπους. Οπότε απροσεξίες και λάθη αποδυναμώνουν την αποτελεσματικότητα του συστήματος.

#### **7.4) Η ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.**

Ένα κατάλληλο σύστημα εσωτερικού ελέγχου ενισχύει την ακρίβεια και την αξιοπιστία των λογιστικών στοιχείων. Τα λάθη ανακαλύπτονται γρήγορα και αυτόματα με τις επαληθεύσεις που είναι ενσωματωμένες στο σύστημα και με τους διασταυρωμένους ελέγχους που από κατασκευής ενυπάρχουν στο σύστημα. Κατά συνέπεια, αν οι ελεγκτές διαπιστώσουν ότι η ελεγχόμενη επιχείρηση έχει καθιερώσει ένα προσεκτικά μελετημένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου και ότι οι διαδικασίες που περιγράφει η διοίκηση της επιχειρήσεως εφαρμόζονται με συνέπεια στην καθημερινή λειτουργία της, τότε θα θεωρήσουν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ως αποδεικτικό στοιχείο για την εγκυρότητα των ποσών που αναγράφονται στις οικονομικές εκθέσεις. Κατά την επαλήθευση των οικονομικών εκθέσεων, οι ελεγκτές ανατρέχουν στο παρελθόν εξετάζοντας τα λογιστικά βιβλία της επιχειρήσεως, αλλά είναι πρακτικά αδύνατο να ερευνήσουν κάθε τιμολόγιο, κάθε επιταγή ή κάθε άλλο έγγραφο αποδεικτικό στοιχείο. Η λύση βρίσκεται στη μελέτη των μεθόδων και των διαδικασιών που εφαρμόζει η επιχείρηση στο λογιστικό σύστημα. Αν οι διαδικασίες αυτές είναι καλά μελετημένες και τηρούνται με συνέπεια, το αποτέλεσμα που εμφανίζεται στις οικονομικές εκθέσεις θα είναι έγκυρο. Οι ελεγκτές λοιπόν αντιμετωπίζουν το πρόβλημα με τη μελέτη και αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και με την διεξαγωγή σειράς δοκιμών με τις οποίες προσπαθούν να διαπιστώσουν αν οι λογιστικές διαδικασίες που έχει καθιερώσει η επιχείρηση εφαρμόζονται στη πράξη. Ως επί το πλείστον η επαγγελματική επιδεξιότητα των ελεγκτών έγκειται πρώτα στην ικανότητα τους να αξιολογήσουν την

αποτελεσματικότητα των διαφόρων ελεγκτικών μηχανισμών της επιχειρήσεως και ύστερα στην ικανότητα τους να επιλέξουν τους κατάλληλους ουσιαστικούς ελέγχους για ν' αποδείξουν ότι οι οικονομικές εκθέσεις συμφωνούν με τα δεδομένα των συναλλαγών. Η αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι ένας από τους βασικότερους παράγοντες που προσδιορίζουν τη ποσότητα των αποδεικτικών στοιχείων που θα πρέπει να συγκεντρώσουν οι ελεγκτές από τα έγγραφα, λογιστικά βιβλία, ερωτηματολόγια και άλλες πηγές. Όσο ισχυρότερος είναι ο εσωτερικός έλεγχος, τόσο λιγότερα θα είναι τα αποδεικτικά στοιχεία άλλης μορφής που θα χρειαστούν για τη θεμελίωση της γνώμης των ελεγκτών. Όταν ο εσωτερικός έλεγχος είναι χαλαρός, οι ελεγκτές θα πρέπει να συγκεντρώσουν μεγαλύτερη ποσότητα από τα άλλα είδη αποδεικτικών στοιχείων. Υπάρχει όμως ένας τομέας στον οποίο επικεντρώνετε ιδιαίτερα το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου, και αυτός είναι η παραποίηση των οικονομικών καταστάσεων μέσω της δημιουργικής λογιστικής ή αλλιώς λογιστική της απάτης. Ασφαλώς υπάρχουν και άλλες εξαπατήσεις που μπορούν να γίνουν μέσα σε μία εταιρεία ή έναν οργανισμό αλλά κυρίως ο εσωτερικός έλεγχος επιβάλετε να είναι σε εγρήγορση για τις παραποιήσεις των οικονομικών καταστάσεων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΟΟ

### 8) ΕΛΕΓΧΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ.

Ως απάτη μπορεί να κριθεί κάθε συμπεριφορά με την οποία ένα άτομο σκοπεύει να κερδίσει ένα μη σύννομο πλεονέκτημα από ένα άλλο άτομο.

*Απάτη = Κίνητρο + Μέσα + Ευκαιρία*

Από την εξίσωση αυτή προκύπτει ότι ένα στέλεχος μιας επιχείρησης που:

- αντιμετωπίζει ένα σοβαρό οικονομικό πρόβλημα,
- διαθέτει τις απαιτούμενες γνώσεις και
- έχει την ευκαιρία να αποκρύψει το γεγονός της απάτης,

είναι πολύ πιθανόν να διαπράξει απάτη σε βάρος της επιχείρησης. Απάτη μπορεί να διαπραχθεί εσωτερικά από εργαζόμενους μιας επιχείρησης ή εξωτερικά από τρίτους. Μπορεί επίσης να διαπραχθεί από τη συνεργασία τρίτων και εργαζόμενων της επιχείρησης. Μια απάτη μπορεί γενικά να έχει σχεδιασθεί προσεκτικά για μεγάλο χρονικό διάστημα. Μια τέτοια απάτη με τη συνήθη πορεία των πραγμάτων είναι αρκετά δύσκολο να αποκαλυφθεί χωρίς πρόσθετους ελέγχους. Επίσης, η απάτη

μπορεί να είναι συνεχιζόμενη ή να είναι μία μόνο πράξη. Το Επαγγελματικό Πρότυπο 280 (IIA) για την προσήκουσα επαγγελματική επιμέλεια καλύπτει εκτενώς το θέμα της απάτης και των σχετικών υποχρεώσεων των εσωτερικών ελεγκτών. Σύμφωνα με αυτό το πρότυπο, η απάτη συμπεριλαμβάνει μια σειρά παρατυπιών και παράνομων πράξεων που χαρακτηρίζονται από σκόπιμη εξαπάτηση. Το επαγγελματικό πρότυπο 280 αναφέρει επίσης ότι η απάτη που σκοπό έχει να ωφελήσει τον οργανισμό γενικά, επιφέρει αυτό το αποτέλεσμα με αξιοποίηση ενός άδικου ή ανέντιμου πλεονεκτήματος, το οποίο μπορεί επίσης να εξαπατήσει ένα έξωθεν συμβαλλόμενο μέρος. Για την αποτροπή της απάτης και για την ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών το Επαγγελματικό Πρότυπο 280 αναφέρει:

1. Η αποτροπή της απάτης συνίσταται στις πράξεις εκείνες που λαμβάνονται για παρεμπόδιση διάπραξης απάτης και περιορισμό της έκθεσης σε κίνδυνο, εάν πράγματι λαμβάνει χώρα απάτη. Ο κυριότερος μηχανισμός αποτροπής είναι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Η βασική ευθύνη για καθιέρωση και διατήρηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου παραμένει στη διοίκηση.

2. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπεύθυνοι για τη συμβολή στην αποτροπή της απάτης εξετάζοντας και αξιολογώντας την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, ανάλογα με την έκταση της δυνητικής έκθεσης σε κίνδυνο σε διάφορους τομείς των λειτουργιών του οργανισμού. Για την εκτέλεση του συγκεκριμένου καθήκοντος, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει, για παράδειγμα, να προσδιορίζουν εάν:

α.) Το οργανωτικό περιβάλλον ενθαρρύνει τη σκοπιμότητα των συστημάτων ελέγχου,

β.) Έχουν τεθεί ρεαλιστικοί οργανωτικοί στόχοι και αντικειμενικοί σκοποί,

γ.) Υπάρχουν γραπτές πολιτικές (παραδείγματος χάριν κώδικας συμπεριφοράς), που περιγράφουν τις απαγορευμένες δραστηριότητες και την ενέργεια που απαιτείται οποτεδήποτε ανακαλύπτονται παραβιάσεις,

δ.) Έχουν καθιερωθεί και διατηρηθεί κατάλληλες πολιτικές εξουσιοδότησης για συναλλαγές,

ε.) Έχουν αναπτυχθεί πολιτικές, πρακτικές, διαδικασίες, εκθέσεις και άλλοι μηχανισμοί για παρακολούθηση δραστηριοτήτων και διασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων, ιδιαίτερα σε τομείς υψηλού κινδύνου,

στ.) Τα κανάλια επικοινωνίας εφοδιάζουν τη διοίκηση με επαρκείς και αξιόπιστες πληροφορίες,



ζ.) Πρέπει να γίνονται εισηγήσεις για την καθιέρωση ή ενίσχυση οικονομικά αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου για διευκόλυνση αποτροπής της απάτης. Για την αποκάλυψη της απάτης και την ευθύνη του εσωτερικού ελεγκτή όσον αφορά την ανακάλυψη απάτης το πιο πάνω επαγγελματικό πρότυπο αναφέρει ότι:

1.) Η ανακάλυψη της απάτης συνιστάται στην εξακρίβωση δεικτών απάτης κατάλληλων για να δικαιολογήσουν εισήγηση μιας διερεύνησης. Οι συγκεκριμένοι δείκτες ενδέχεται να προκύπτουν ως αποτέλεσμα συστημάτων εσωτερικού ελέγχου που διεξήχθησαν από ελεγκτές και άλλων πηγών τόσο εντός όσο και εκτός του οργανισμού.

2.) Κατά τη διεξαγωγή εργασιών ελέγχου, οι ευθύνες του εσωτερικού ελεγκτή όσον αφορά την ανακάλυψη της απάτης είναι:

α.) Να έχει επαρκή γνώση της απάτης για να μπορεί να αναγνωρίζει ενδείξεις ενδεχόμενης διάπραξης απάτης. Η συγκεκριμένη γνώση συμπεριλαμβάνει την ανάγκη να γνωρίζει τα χαρακτηριστικά της απάτης, τις τεχνικές που χρησιμοποιούνται για τη διάπραξη απάτης και τα είδη της απάτης σχετικά με τις δραστηριότητες που ελέγχονται.

β.) Να βρίσκεται σε επιφυλακή για τέτοιες περιστάσεις, όμως για παράδειγμα αδυναμίες συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες μπορεί να επιτρέψουν την πραγματοποίηση απάτης. Εάν ανακαλυφθούν σοβαρές αδυναμίες ελέγχου, οι πρόσθετοι έλεγχοι που διεξάγονται από εσωτερικούς ελεγκτές πρέπει να συμπεριλαμβάνουν ελέγχους προς την κατεύθυνση αναγνώρισης άλλων ενδείξεων απάτης. Ορισμένα παραδείγματα ενδείξεων είναι μη εξουσιοδοτημένες συναλλαγές, παραβίαση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, ανεξήγητες εξαιρέσεις τιμολογήσεων και ασυνήθιστα μεγάλες απώλειες προϊόντων. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να αναγνωρίζουν ότι η παρουσία ενδείξεων περισσότερων της μίας σε καθεμία χρονική στιγμή αυξάνει την πιθανότητα διάπραξης απάτης.

γ.) Να αξιολογεί τις ενδείξεις ενδεχόμενης διάπραξης απάτης και να αποφασίζει εάν είναι απαραίτητη περαιτέρω ενέργεια ή εάν πρέπει να προταθεί διερεύνηση.

δ.) Να γνωστοποιεί στις κατάλληλες αρχές του οργανισμού εάν λήφθηκε απόφαση ότι υπάρχουν επαρκείς ενδείξεις διάπραξης απάτης ώστε να προταθεί διερεύνηση.

3.) Οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν αναμένεται να έχουν γνώση ισοδύναμη με εκείνη ενός ατόμου που η βασική του ευθύνη είναι η ανακάλυψη και η διερεύνηση της απάτης. Επίσης, μόνο οι διαδικασίες ελέγχου, ακόμη και όταν επιτελούνται με δέουσα επαγγελματική επιμέλεια, δεν εγγυώνται ότι θα ανακαλυφθεί απάτη.

4.) Η διερεύνηση της απάτης συνιστάται σε επιτέλεση εκτεταμένων διαδικασιών που είναι απαραίτητες ώστε να προσδιορισθεί εάν έχει συμβεί η απάτη, όπως υποδηλώθηκε από τις ενδείξεις.

5.) Κατά τη διεξαγωγή διερευνήσεων απάτης, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει:

α.) Να εκτιμούν το πιθανό επίπεδο και την έκταση της συνυπαιτιότητας στην απάτη στα πλαίσια του οργανισμού. Αυτό μπορεί να είναι κρίσιμο για να διασφαλίζεται ότι ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να αποφεύγει να δίνει πληροφορίες ή να αποκτά παραπλανητικές πληροφορίες από άτομα που ενδέχεται να έχουν εμπλακεί.

β.) Να προσδιορίζουν τη γνώση, τις δεξιότητες και την εξειδίκευση που απαιτούνται για την αποτελεσματική επιτέλεση της διερεύνησης. Πρέπει να γίνεται καθορισμός των προσόντων και των ικανοτήτων των εσωτερικών ελεγκτών και των διαθέσιμων ειδικών για συμμετοχή στην έρευνα, για να διασφαλισθεί ότι αυτή διεξάγεται από τα άτομα που έχουν το κατάλληλο είδος και επίπεδο τεχνικών γνώσεων. Αυτό πρέπει να συμπεριλαμβάνει διαβεβαιώσεις σε θέματα όπως π.χ. επαγγελματικές πιστοποιήσεις, άδειες, φήμη και ότι δεν υπάρχει σχέση με εκείνους στους οποίους γίνεται η διερεύνηση ή με οποιονδήποτε από τους υπαλλήλους ή τη διοίκηση του οργανισμού.

γ.) Να προγραμματίζουν τις διαδικασίες που θα ακολουθηθούν στην προσπάθεια εξακρίβωσης δραστών, έκτασης της απάτης, τεχνικών που χρησιμοποιήθηκαν και σκοπού της απάτης.

δ.) Να συντονίζουν δραστηριότητες με τα διοικητικά στελέχη, νομικό σύμβουλο και άλλους ειδικούς όπως πρέπει σε όλη την πορεία της διερεύνησης.

6.) Μόλις ολοκληρωθεί μια διερεύνηση απάτης, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να αξιολογούν τα γεγονότα που γνωρίζουν, προκειμένου:

α.) Να προσδιορίσουν εάν πρέπει να ισχυροποιηθούν τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου προκειμένου να μειωθεί η μελλοντική τρωτότητα.

β.) Να προγραμματίσουν δοκιμασίες ελέγχου ώστε να συμβάλουν στην αποκάλυψη της ύπαρξης παρόμοιων ειδών απάτης στο μέλλον.

γ.) Να συμβάλλουν στην εκπλήρωση του καθήκοντος του εσωτερικού ελεγκτή για διατήρηση επαρκούς γνώσης της απάτης και με αυτό τον τρόπο δυνατότητα προσδιορισμού μελλοντικών ενδείξεων απάτης.

Στο παρών σημείο κρίνεται απαραίτητο να αναφερθούν λίγα στοιχεία για το τι είναι δημιουργική λογιστική ή λογιστική της απάτης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ

### 9) Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ.

Η έννοια της δημιουργικής λογιστικής, αν και έχει τις ρίζες της αρκετές δεκαετίες πριν, μόνο τα τελευταία χρόνια απασχολεί έντονα την ακαδημαϊκή κοινότητα αλλά και τους επαγγελματίες της αγοράς, επενδυτές, ρυθμιστικές αρχές κ.α. Είναι «νωπές» ακόμη οι μνήμες από την κατάρρευση της εταιρείας Enron και τα υπόλοιπα σκάνδαλα στον τομέα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, που είχαν ως αποτέλεσμα να κλονισθεί παγκοσμίως η εμπιστοσύνη των επενδυτών στις κεφαλαιαγορές, αλλά και η αξιοπιστία του κλάδου των ορκωτών ελεγκτών λογιστών. Αν και δεν υπάρχει πλήρης συμφωνία των ειδικών ως προς το τι συνιστά «δημιουργική λογιστική» οι περισσότερες απόψεις συγκλίνουν στο ότι πρόκειται για την διαδικασία υιοθέτησης λογιστικών πρακτικών που μπορεί να ακολουθούν μπορεί και όχι τους εκάστοτε λογιστικούς κανόνες αλλά σίγουρα αποκλίνουν από το πνεύμα και την ουσία αυτών. Πεδίο εφαρμογής της δημιουργικής λογιστικής αποτελεί το περιεχόμενο όλων των οικονομικών καταστάσεων :

(α) ισολογισμού,

(β) κατάστασης λογαριασμού αποτελεσμάτων,

(γ) κατάστασης μεταβολών των ιδίων κεφαλαίων,

(δ) κατάστασης ταμειακών ροών

(ε) σημειώσεων που περιλαμβάνουν περίληψη των σημαντικών λογιστικών πολιτικών και άλλες επεξηγηματικές σημειώσεις, αφηγηματικές περιγραφές ή αναλύσεις των στοιχείων που γνωστοποιούνται στις καταστάσεις αυτές, καθώς και πληροφορίες για στοιχεία που δεν πληρούν τις προϋποθέσεις για αναγνώριση στις καταστάσεις. Βεβαίως θα πρέπει να ειπωθεί πως δεν θα μιλούσαμε για φαινόμενο δημιουργικής λογιστικής αν ο σχεδιασμός των παραπάνω καταστάσεων ήταν ιδεατός, κάτι που μέχρι σήμερα δεν έχει επιτευχθεί. Για παράδειγμα, αν αναφερθούμε στον ισολογισμό που φέρεται να είναι μια αντανάκλαση της εικόνας της επιχείρησης, θα πρέπει να επισημάνουμε πως η καταγραφή των περιουσιακών στοιχείων του ενεργητικού στο ιστορικό τους κόστος κάθε άλλο παρά συμβαδίζει με την πραγματικότητα τις περισσότερες φορές. Αυτό που λείπει είναι οι τρέχουσες τιμές καθώς επίσης και σημαντικές μη-ποσοτικές πληροφορίες. Υπό αυτό το πρίσμα η λογιστική του ιστορικού κόστους μπορεί να αποτελεί και ένα όχημα της δημιουργικής λογιστικής για κάποιους που δεν θέλουν να εμφανίσουν την αληθινή εικόνα μιας επιχείρησης.

Αντικείμενο της παρούσας διατριβής είναι η μελέτη των λογιστικών χειρισμών που σχετίζονται με την κατάσταση του λογαριασμού αποτελεσμάτων και πιο συγκεκριμένα με τα αποτελέσματα χρήσης. Αδιαμφισβήτητα η διαχείριση των κερδών (earnings management) είναι η σπουδαιότερη έκφανση της δημιουργικής λογιστικής αφού τα κέρδη είναι το πιο ευρέως χρησιμοποιούμενο μέτρο της επιχειρησιακής απόδοσης. Ακολούθως γίνεται μια προσπάθεια να παρουσιαστούν τεχνάσματα λογιστικών και άλλων απατών που θα μπορούσαν να ελεγχθούν-προβλεφθούν από τον εσωτερικό έλεγχο μίας εταιρείας ή ενός οργανισμού. Για την πιο ορθή παρουσίαση των παραδειγμάτων κρίνεται απαραίτητο να γίνει μία κατηγοριοποίηση που θα έχει ως εξής. Θα παρουσιάζετε το φαινόμενο της απάτης και στην συνέχεια θα γίνεται μια προσέγγιση από πλευράς εσωτερικού ελέγχου με την οποία θα μπορούσε να αποφευχθεί το εν λόγω φαινόμενο λογιστικής ή άλλης απάτης.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ**

### **10) ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΑΠΑΤΩΝ.**

#### **10.1) ΤΕΧΝΙΚΕΣ “COOKIE JAR RESERVE”**

Ένα συνηθισμένο χαρακτηριστικό της λογιστικής των δεδουλευμένων (accrual accounting) η οποία είναι βασισμένη στα GAAP είναι ότι η διοίκηση πρέπει να εκτιμά και να καταγράφει υποχρεώσεις που θα πληρωθούν στο μέλλον σαν αποτέλεσμα γεγονότων ή συναλλαγών του τρέχοντος οικονομικού έτους. Από τη στιγμή που τα μελλοντικά γεγονότα (συναλλαγές) δεν είναι γνωστά με βεβαιότητα την ώρα της εκτίμησης, υπάρχει αβεβαιότητα στην διαδικασία. Με άλλα λόγια, δεν υπάρχει «σωστή» απάντηση αλλά μόνο μια γκάμα από λογικά πιθανές απαντήσεις. Από αυτήν τη γκάμα βάσει των GAAP υποστηρίζεται ότι η διοίκηση επιλέγει μια εκτίμηση που κάθε φορά εξυπηρετεί τους σκοπούς της. Αυτή δε η διοικητική προαίρεση είναι που προσφέρει τη δυνατότητα για διαχείριση των κερδών. Έτσι, όταν η διοίκηση επιλέγει μια εκτίμηση από το «υψηλό άκρο» των πιθανών εξόδων, το αποτέλεσμα είναι να καταγράψει περισσότερα έξοδα το τρέχον οικονομικό έτος από αυτά που θα είχαν καταγραφεί αν επιλεγόταν μια πιο μετριοπαθής εκτίμηση. Ως επακόλουθο η καταγραφή αναλογικά περισσότερων εξόδων στο τρέχον οικονομικό έτος κάνει πιθανή την καταγραφή λιγότερων εξόδων μελλοντικά. Αυτού του είδους η

κατάσταση δημιουργεί ένα αποθεματικό “cookie jar reserve” στην επιχείρηση το οποίο μελλοντικά μπορεί να χρησιμοποιηθεί ώστε να προκληθεί μια οικονομική ώθηση. Φυσικά, αν τα μελλοντικά έξοδα αποδειχθεί πως τελικά όντως βρίσκονται στο «υψηλό άκρο» της γκάμας με τις εκτιμήσεις, το αποθεματικό θα είναι άδειο. Άρα δεν θα υπάρχει προοπτική υπέρμετρου κέρδους. Ωστόσο, αν τα μελλοντικά έξοδα αποδειχθεί ότι βρίσκονται στη μέση ή στο «χαμηλό άκρο» της γκάμας με τις εκτιμήσεις, η παραπάνω λογιστική μεταχείρισή τους θα οδηγήσει σε εμφάνιση υπέρμετρων κερδών. Συνηθισμένες περιπτώσεις όπου δυνητικά μπορούν να δημιουργηθούν αποθεματικά “cookie jar” είναι:

- Εκτιμώμενες αποδόσεις πωλήσεων και επιχορηγήσεις
- Εκτιμώμενες διαγραφές επισφαλών απαιτήσεων
- Εκτιμώμενη απαξίωση αποθεμάτων
- Εκτιμώμενο κόστος εγγυήσεων
- Εκτιμώμενο κόστος συντάξεων
- Αποπεράτωση συνταξιοδοτικών σχεδίων
- Εκτιμώμενο ποσοστό επικύρωσης μακροπρόθεσμων συμβάσεων.

## **10.2) ΤΕΧΝΙΚΕΣ SHRINK THE SHIP.**

Εταιρίες οι οποίες επαναγοράζουν ίδιες μετοχές, δεν είναι υποχρεωμένες να αναφέρουν ζημιά ή κέρδος στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης αφού το όποιο αποτέλεσμα στην συναλλαγή δεν αναγνωρίζεται. Ο λόγος είναι ότι με βάση τα GAAP η εταιρία και οι ιδιοκτήτες κεφαλαίου θεωρούνται το ίδιο. Κέρδος πραγματοποιείται μέσω συναλλαγών μετοχών εκτός της εταιρίας και όχι με αυτές που εμπλέκονται με τους ιδιοκτήτες της εταιρίας. Αλλά αν κανένα κέρδος ή ζημιά δεν αναφέρεται στις επαναγορές μετοχών πως μπορούν να χρησιμοποιηθούν για διαχείριση κερδών; Η απάντηση είναι πως παρόλο που η επαναγορά μετοχών δεν επηρεάζει τα κέρδη, επηρεάζει τα κέρδη ανά μετοχή (earnings per share - EPS), ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο υποκατάστατο κερδών. Εν συντομία, έστω μια εταιρία η οποία έχει 100.000 μετοχές και καθαρά κέρδη 300.000 € κατά τη διάρκεια του τρέχοντος οικονομικού έτους. Τότε τα αναφερόμενα κέρδη ανά μετοχή θα ήταν 3,00 € ( $300.000/100.000$  μετοχές). Αν η διοίκηση προβλέπει πως το καθαρό κέρδος θα παραμείνει 300.000 € και το επόμενο οικονομικό έτος, αναγνωρίζει πως τα κέρδη ανά μετοχή θα παραμείνουν τα ίδια παρά θα αυξηθούν κατά μέσο όρο 10 % όπως είχε

συμβεί με τα κέρδη ή τα κέρδη ανά μετοχή την προηγούμενη δεκαετία. Εάν τώρα η εταιρία επαναγοράσει 9.100 μετοχές στην αρχή του επόμενου οικονομικού έτους τα κέρδη ανά μετοχή θα διαμορφωθούν στα 3,30 € ένα 10% ποσοστό αύξησης παρόλο που το καθαρό κέρδος παραμένει το ίδιο.

### **10.3) BLUE ARROW.**

Η περίπτωση της εταιρείας παροχής υπηρεσιών ευρέσεως εργασίας Blue Arrow αφορούσε την εξαγορά της Αμερικάνικης εταιρείας ευρέσεως εργασίας Manpower αντί του ποσού των 1,3 δισεκατομμυρίων δολαρίων. Προκειμένου να βρεθούν τα χρήματα αυτά και έπειτα από συμβουλή της τράπεζας County NatWest και της χρηματιστηριακής εταιρείας UBS Phillips and Drew, η Blue Arrow προέβη σε έκδοση

νέων μετοχών αξίας 837 εκατομμυρίων στερλινών. Η έκδοση αυτή των μετοχών συνοδεύτηκε από αποτυχία καθώς μόνο το 38% της έκδοσης καλύφθηκε παρά τις αισιόδοξες προβλέψεις των συμβούλων. Οι τελευταίοι προκειμένου να προφυλάξουν την επαγγελματική τους φήμη και να αποτρέψουν τυχόν κύμα πωλήσεων από πλευράς μετοχών της Blue Arrow, αποφάσισαν να κρατήσουν οι ίδιοι τις μετοχές και να τις διοχετεύσουν μέσα στις επόμενες εβδομάδες και μήνες στην αγορά προκειμένου να μην υπάρξουν μεγάλες διακυμάνσεις στην τιμή της μετοχής. Η χρηματιστηριακή συγκυρία της εποχής δεν επέτρεψε την πώληση των μετοχών της Blue Arrow και οι σύμβουλοι βρέθηκαν να κατέχουν το 20% του νέου μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας.

Το πρόβλημα σε αυτή την υπόθεση εντοπίζεται στο ότι οι σύμβουλοι για την έκδοση νέων μετοχών προέβησαν σε αγορά αυτών που δεν μπόρεσαν να διατεθούν στο επενδυτικό κοινό, χωρίς όμως να ενημερώσουν την αγορά για αυτή τους την ενέργεια, θέτοντας έτσι σε κίνδυνο τα συμφέροντα των υπολοίπων μετόχων που δεν είχαν στην διάθεση τους αυτή την πληροφορία και ενώ αποτελεί καλή πρακτική εταιρικής διακυβέρνησης η ενημέρωση του επενδυτικού κοινού για οποιοδήποτε ενέργειες μετόχων που μπορούν να επηρεάσουν είτε θετικά, είτε αρνητικά την διακύμανση των τιμών των μετοχών.

Τα προαναφερθέντα παραδείγματα θα μπορούσαν να είχαν ανακαλυφθεί-αποφευχθεί μέσω του εσωτερικού ελέγχου με τον έλεγχο του λογαριασμού κεφαλαίων και προβλέψεων ο οποίος αναλύετε ακολούθως.

### **10.3.1) ΕΛΕΓΧΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ**

#### **Στόχοι ελέγχου κεφαλαίων και προβλέψεων**

Οι βασικοί στόχοι του ελέγχου των λογαριασμών κεφαλαίων και προβλέψεων είναι:

1) Η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου αναφορικά με τις μετοχές και τις πράξεις στους λογαριασμούς ιδίων κεφαλαίων της εταιρείας.

2) Ο έλεγχος και η διαπίστωση ότι οι πράξεις της χρήσεως που αφορούν τους λογαριασμούς ιδίων κεφαλαίων αποφασίσθηκαν και καταχωρήθηκαν σωστά.

3) Η σωστή παρουσίαση των λογαριασμών ιδίων κεφαλαίων στον ισολογισμό καθώς και τις άλλες λογιστικές καταστάσεις.

4) Η διαπίστωση ότι η τήρηση, το περιεχόμενο και η εμφάνιση των λογαριασμών ιδίων κεφαλαίων είναι σύμφωνη με τους αντίστοιχους εταιρικούς νόμους καθώς και με άλλες νομικές και φορολογικές διατάξεις..

5) Η επάρκεια του επιπέδου διαφόρων υποχρεωτικών προβλέψεων και η σωστή εμφάνιση τούτων.

6) Η εκτίμηση ενδεχόμενων αλλά μη καταχωρημένων υποχρεώσεων.

#### **Φύλλα εργασίας ελέγχου κεφαλαίου και προβλέψεων**

Τα σπουδαιότερα φύλλα εργασίας κατά τον έλεγχο των λογαριασμών ιδίων κεφαλαίων και προβλέψεων είναι.

1. Συγκεντρωτική κατάσταση των λογαριασμών ιδίων κεφαλαίων με ανάλυση των κυριότερων εξ αυτών.

2. Υπομνήματα αναφορικά με διάφορες πράξεις κεφαλαίων, όπως μερίσματα σε μετοχές εταιρικά μερίδια, κατάτμηση μετοχών, ανεξόφλητες μετοχές, κλπ και τα οποία θα πρέπει να εισαχθούν και στο Μόνιμο Φάκελο.

3. Κατάσταση κυρίων μετοχών.
4. Φύλλα συμφωνίας του νέου υπολοίπου του λογαριασμού <Υπόλοιπον εις Νέον> και του παρακρατηθέντος φόρου.
5. Φύλλα υπολογισμού και κατανομής αναπροσαρμογών, επιχορηγήσεων και αφορολόγητων αποθεματικών.
6. Φύλλα υπολογισμού και διαφόρων προβλέψεων.
7. Φύλλα υπολογισμού και εκτίμησης διαφόρων ενδεχομένων υποχρεώσεων που δεν εμφανίζονται στα βιβλία της εταιρεία.

#### **10.4) ΕΜΠΛΟΥΤΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ.**

Οι εταιρίες συχνά αγοράζουν μετοχές σε άλλες εταιρίες για να επενδύσουν κεφάλαια ή για να πετύχουν κάποιου είδους στρατηγική συμμαχία. Τα GAAP υποθέτουν ότι επενδύσεις σε ποσοστό μικρότερο από 20% των μετοχών της άλλης επιχείρησης είναι παθητικές επενδύσεις και συνεπώς η επιχείρηση που επενδύει δεν χρειάζεται να συμπεριλάβει το καθαρό εισόδημα του επιχειρηματία στις χρηματοοικονομικές της καταστάσεις, κάτι που θα έκανε για υψηλότερα ποσοστά ιδιοκτησίας. Μάλιστα, υπάρχουν λεπτομερείς κανόνες για το πώς υποβάλλεται μια τέτοια έκθεση παθητικών επενδύσεων. Τα GAAP προϋποθέτουν πως αυτές οι επενδύσεις μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε μία από τις 2 κατηγορίες χρηματοφυλακίων με διαφορετική λογιστική μεταχείριση.

1. **Διαπραγματεύσιμα χρεόγραφα**(χρεόγραφα που διαπραγματεύονται στο χρηματιστήριο). Οποιαδήποτε αλλαγή στην αξία αγοράς αυτών των αξιόγραφων κατά τη διάρκεια ενός οικονομικού έτους, και όποια πραγματικά κέρδη ή ζημιές από τις πωλήσεις προκύψουν αναφέρονται στο λειτουργικό αποτέλεσμα.

2. **Διαθέσιμα προς πώληση χρεόγραφα**. Οποιαδήποτε αλλαγή στην αξία αγοράς κατά τη διάρκεια μιας διαχειριστικής περιόδου αναφέρεται σε «άλλα μη λειτουργικά έσοδα ή έξοδα» στην τελευταία γραμμή του λογαριασμού αποτελέσματος και όχι στο λειτουργικό αποτέλεσμα. Όταν παρολ' αυτά, τα αξιόγραφα πωλούνται, οποιοδήποτε κέρδος ή απώλεια αναφέρεται στο λειτουργικό αποτέλεσμα. Οι προϋποθέσεις που



θέτουν τα GAAP για την πραγματοποίηση επενδύσεων προσφέρουν ευκαιρίες για διαχείριση των κερδών μέσω των ακόλουθων τεχνικών:

- **Συγχρονισμένες πωλήσεις αξιόγραφων οι οποίες έχουν κερδίσει αξία.** Όταν απαιτούνται επιπρόσθετα έσοδα συχνά πωλείται ένα αξιόγραφο χαρτοφυλακίου το οποίο έχει απραγματοποίητο κέρδος. Το κέρδος θα αναφερθεί στα λειτουργικά έσοδα.

- **Συγχρονισμένες πωλήσεις αξιόγραφων οι οποίες έχουν χάσει αξία.** Όταν φαίνεται χρήσιμο να αναφερθούν χαμηλότερα έσοδα πωλείται ένα αξιόγραφο το οποίο έχει απραγματοποίητη ζημιά. Η ζημιά θα αναφερθεί στα λειτουργικά έξοδα.

- **Αλλαγή στην πολιτική διακράτησης αξιόγραφων χαρτοφυλακίου.** Η διοίκηση ανά πάσα στιγμή μπορεί να αλλάξει την πρόθεσή της σε σχέση με ένα αξιόγραφο χαρτοφυλακίου που διαθέτει και να το επαναταξινομήσει από διαπραγματεύσιμο χρεόγραφο σε διαθέσιμο προς πώληση χρεόγραφο ή αντίστροφα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την μεταφορά κερδών ή ζημιών του χρεογράφου στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης.

- **Διαγραφή απαξιωμένων χρεογράφων.** Αξιόγραφα τα οποία έχουν προφανή μακροχρόνια πτώση αξίας στην ανοιχτή αγορά μπορούν να διαγραφούν στην έστω μειωμένη αξία τους ανεξάρτητα από την ταξινόμηση του χαρτοφυλακίου που συμπεριλαμβάνονται. Ομόλογα τα οποία αγοράζονται για να δημιουργήσουν βραχυπρόθεσμα κέρδη κατηγοριοποιούνται επίσης σαν «διαπραγματεύσιμα χρεόγραφα» και η μεταχείρισή τους είναι ίδια με αυτή των επενδύσεων σε μετοχές (stock investments). Επενδύσεις ομολόγων που διακρατούνται με πιο μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα κατηγοριοποιούνται σε διαφορετική κατηγορία χαρτοφυλακίου την επονομαζόμενη «διακράτηση για ωρίμανση» (held to maturity).

Το προαναφερθέν παράδειγμα θα μπορούσε να ελεγχθεί από τον εσωτερικό έλεγχο μίας εταιρείας μέσω του ελέγχου τεκμηρίωσης του λογαριασμού χρεογράφων ο οποίος αναλύετε ακολούθως.

#### **10.4.1) ΈΛΕΓΧΟΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ ΥΠΟΛΟΙΠΩΝ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΧΡΕΟΓΡΑΦΩΝ**

##### **Γενικά**

Οι επιχειρήσεις συνήθως αγοράζουν χρεόγραφα προκειμένου να επενδύσουν τα πλεονάζοντα κεφάλαια τους για σύντομο χρονικό διάστημα και τα ρευστοποιούν μόλις χρειαστούν τα κεφάλαια αυτά για οριστική επένδυση. Η τοποθέτηση κεφαλαίων σε τίτλους είναι περιορισμένης χρονικής διάρκειας, οι επιχειρήσεις ,όμως αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο να μην εξασφαλίσουν την αναμενόμενη απόδοση της επένδυσης και να μην επιτύχουν τη ρευστοποίηση των τίτλων σε ικανοποιητική τιμή. Για τα παραπάνω περισσότερο ενδιαφέρεται ο διαχειριστής του χαρτοφυλακίου και λιγότερο ο εσωτερικός ελεγκτής.

##### **Σκοποί**

Το ενδιαφέρον του εσωτερικού ελεγκτή επικεντρώνεται κυρίως στο δραστικό περιορισμό των κινδύνων της απώλειας , της λογιστικής νόθευσης και της απάτης. Οι παραπάνω κίνδυνοι παρουσιάζονται όταν :

1. Οι αγορές και οι πωλήσεις των χρεογράφων γίνονται από μη εξουσιοδοτημένα πρόσωπα,
  2. Οι αγοραπωλησίες των χρεογράφων γίνονται με όρους που δεν είναι σύμφωνοι με την επενδυτική πολιτική και τις σχετικές εντολές της διοίκησης,
  3. Η διαφύλαξη των τίτλων είναι ανεπαρκής,
  4. Δεν είναι πλήρης ο διαχωρισμός των καθηκόντων των υπεύθυνων της διαχείρισης των χρεογράφων και του λογιστηρίου,
  5. Η είσπραξη των μερισμάτων και των τόκων γίνεται εκπρόθεσμα ή παραγράφεται το δικαίωμα είσπραξης. Η λογιστική παρακολούθηση και η διενέργεια απογραφής των τίτλων είναι εξίσου σοβαροί κίνδυνοι με τους παραπάνω. Είναι οι εξής :
1. Να μην αποτυπώνονται οι συναλλαγές πλήρως και νομότυπα στα κατάλληλα παραστατικά.
  2. Να μην είναι πλήρης ή ακριβής η καταχώρηση λογιστικών γεγονότων αγοράς και διάθεσης των χρεογράφων και της πραγματοποίησης προσόδων και κερδών ή ζημιών.
  3. Η καταχώρηση των σχετικών λογιστικών γεγονότων να μη διέπεται από τις αρχές του Γενικού Λογιστικού Σχεδίου.
  4. Να είναι ελλιπής η παρακολούθηση των μεταβολών των χρεογράφων ,με αποτέλεσμα να δυσχεραίνεται ο άμεσος εντοπισμός τους.

5. Οι καταχωρήσεις στους λογαριασμούς των χρεογράφων να αναφέρονται σε εικονικές συναλλαγές.
6. Να μη διενεργείται η απογραφή των χρεογράφων, σε τακτά χρονικά διαστήματα ή να είναι ελλιπής.
7. Η αποτίμηση των χρεογράφων να μη βασίζεται στις διατάξεις της νομοθεσίας.
8. Να μην είναι σαφής η παρουσίαση των λογαριασμών των χρεογράφων στις λογιστικές καταστάσεις.

### **Μέτρα**

Οι παραπάνω κίνδυνοι περιορίζονται με τη θέσπιση και την εφαρμογή ορισμένων μέτρων εσωτερικού ελέγχου, τα οποία είναι τα εξής :

1. Όλα τα παραστατικά που αποδεικνύουν την πραγματοποίηση των σχετικών συναλλαγών να είναι αριθμημένα, θεωρημένα και νομότυπα συμπληρωμένα,
2. Μετά από έλεγχο των όρων κάθε συναλλαγής να οριστικοποιούνται όλες οι αγορές και οι πωλήσεις τίτλων,
3. Να αποδεικνύονται οι εκχωρήσεις χρεογράφων σε τρίτους για είσπραξη, φύλαξη ή ενέχυρο από τα απαραίτητα παραστατικά και να βασίζονται σε έγκριση του αρμόδιου στελέχους,
4. Οι πωλήσεις με πίστωση να εγκρίνονται από τον οικονομικό διευθυντή ή από οποιονδήποτε υπεύθυνο για τη χορήγηση των πιστώσεων,
5. Τα καθήκοντα του διαχειριστή του χαρτοφυλακίου να διαχωρίζονται από αυτά του λογιστή, του ταμιά και του υπεύθυνου για τη χορήγηση των πιστώσεων,
6. Σύμφωνα με όσα προβλέπει η σχετική νομοθεσία να γίνεται η αγορά των ιδίων μετοχών,
7. Η κατάρτιση ισοζυγίων να γίνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα για να ελέγχεται η ορθότητα της μεταφοράς των λογιστικών στοιχείων.

Άλλα μέτρα ελέγχου που θεσπίζουν οι επιχειρήσεις είναι τα παρακάτω :

1. Τα χρεόγραφα φυλάσσονται σε ασφαλές μέρος,
2. Η αποτίμηση των χρεογράφων να γίνεται σύμφωνα με την σχετική νομοθεσία,
3. Οι λογαριασμοί των χρεογράφων να παρουσιάζονται αναλυτικά στις λογιστικές καταστάσεις,
4. Με αιφνιδιαστικούς ελέγχους από τους εσωτερικούς ελεγκτές να γίνεται η επιβεβαίωση της ύπαρξης των τίτλων.

5. Τα κατάλληλα εξουσιοδοτημένα πρόσωπα να έχουν πρόσβαση στα χρεόγραφα. Όταν η επιχείρηση εφαρμόζει μέτρα ελέγχου που δεν διαφέρουν σημαντικά από τα παραπάνω, τότε συνάγεται ότι διαθέτει ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Το ερώτημα που καλείται να απαντήσει ο εξωτερικός ελεγκτής είναι εάν πράγματι υπάρχουν μέτρα εσωτερικού ελέγχου στα χρεόγραφα και εάν η εφαρμογή τους μπορεί να θεωρηθεί αποτελεσματική.

### **Αξιολόγηση της Αποτελεσματικότητας των Μέτρων**

Στο στάδιο αυτό, ο ελεγκτής εξετάζει δείγμα παραστατικών ορισμένης χρονικής περιόδου, τα οποία τεκμηριώνουν την πραγματοποίηση :

1. Αγορών και πωλήσεων χρεογράφων,
2. Εκχωρήσεων χρεογράφων σε τρίτους για πώληση, φύλαξη ή εγγύηση δανείων,
3. Είσπραξης εισοδήματος από χρεόγραφα.

Ο ελεγκτής παρατηρεί εάν τα παραστατικά είναι αριθμημένα, νομότυπα συμπληρωμένα, γνήσια και φέρουν τα απαραίτητα σημεία ελέγχου. Προσπαθεί να ανιχνεύσει μέσα από τα συγκεκριμένα σημεία, τα μέτρα που εφαρμόζει το προσωπικό της ελεγχόμενης επιχείρησης. Στη συνέχεια ελέγχει την πληρότητα των μέτρων ως προς την εξασφάλιση της καταχώρησης στα βιβλία της επιχείρησης όλων των σχετικών με τα χρεόγραφα συναλλαγών. Ερευνά για τυχόν λάθη και παραλείψεις που μπορούν να γίνουν και τα οποία αποδεικνύουν την έκταση της επάρκειας του συστήματος ελέγχων. Ο ελεγκτής για να εξακριβώσει εάν όλες οι καταχωρήσεις αφορούν πραγματικές και όχι εικονικές συναλλαγές, επιλέγει δείγμα καταχωρήσεων και ανατρέχει στα αντίστοιχα παραστατικά, τα οποία εξετάζει για να εντοπίσει τα ενδεικτικά εκείνα σημεία που πιστοποιούν την ύπαρξη και εφαρμογή των μέτρων.

### **10.5) ΑΠΟΣΒΕΣΗ, ΥΠΟΤΙΜΗΣΗ ΚΑΙ ΕΞΑΝΤΛΗΣΗ.**

Ως γνωστό, το κόστος των μακροπρόθεσμων χρησιμοποιούμενων ή αναλωθέντων λειτουργικών περιουσιακών στοιχείων κανονικά επιμερίζεται σαν έξοδο την περίοδο που αναμένεται να ωφεληθεί η εταιρεία από τη χρήση τους. Στην πράξη υπάρχουν τρεις τρόποι για την καταγραφή του εξόδου ανάλογα με το είδος του περιουσιακού στοιχείου:

- Λογισμός απόσβεσης για τα άυλα περιουσιακά στοιχεία όπως είναι η καλή φήμη, τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, συγγραφικά δικαιώματα και εμπορικά σήματα.

- Λογισμός απόσβεσης για ενσώματα πάγια όπως κτίρια, μηχανές και εξοπλισμοί.

- Λογισμός εξόδων εξάντλησης, για φυσικές πηγές στις οποίες έχει γίνει μερική εκμετάλλευση όπως ξυλεία, κάρβουνο ή φυσικό αέριο.

Γενικά, η διαδικασία διαγραφής μακροχρόνιων περιουσιακών στοιχείων εμπεριέχει υποκειμενισμό κρίσης προσφέροντας έτσι ευκαιρίες για διαχείριση κερδών μέσω των ακόλουθων περιπτώσεων:

- **Επιλέγοντας την μέθοδο διαγραφής.** Η διοίκηση πρέπει να αποφασίσει ποια μέθοδο θα χρησιμοποιήσει για να διαγράψει πρόσφατα αποκτηθέντα μακροχρόνια λειτουργικά περιουσιακά στοιχεία. Μερικές μέθοδοι έχουν σαν αποτέλεσμα την λογιστικοποίηση μεγαλύτερων εξόδων στην τρέχουσα περίοδο από ότι σε άλλες.

- **Επιλέγοντας την περίοδο διαγραφής.** Η διοίκηση πρέπει συχνά να υπολογίζει-εκτιμά την “χρήσιμη ζωή” ενός μακροχρόνιου στοιχείου του ενεργητικού η οποία μπορεί να είναι σημαντικά μικρότερη από ότι στην πραγματικότητα.

- **Υπολογίζοντας την υπολειμματική αξία.** Ορισμένα μακροπρόθεσμα περιουσιακά στοιχεία διατηρούν ένα μέρος της πραγματικής τους αξίας ακόμα και στο τέλος της εκτιμώμενης ωφέλιμης ζωής τους. Αυτή η αξία (υπολειμματική) πρέπει να εκτιμηθεί έτσι ώστε να προγραμματιστεί το σωστό ποσό των ετήσιων αποσβέσεων. Δεδομένου ότι η χρονική περίοδος μπορεί να εκτείνεται στα 10, 15 ή ακόμα και 30 χρόνια μετά, είναι λογικό να υπάρχει ένα μεγάλο εύρος πιθανών εκτιμήσεων.

- **Αλλάζοντας την ιδιότητα των περιουσιακών στοιχείων.** Αν η ιδιότητα ενός μακροχρόνιου περιουσιακού στοιχείου τροποποιηθεί και από λειτουργικό περιουσιακό στοιχείο καταστεί μη λειτουργικό, δεν είναι πλέον απαραίτητο να αποσβένεται. Αυτό βεβαίως είναι επιτρεπτό όταν μια εταιρία παύει να χρησιμοποιεί το περιουσιακό στοιχείο για λειτουργικούς σκοπούς.

## 10.6) ΠΩΛΗΣΗ/ΕΠΑΝΕΚΜΙΣΘΩΣΗ (LEASEBACK) ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΑΝΤΑΛΛΑΓΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ.

Η έγκαιρη διάθεση μακροπρόθεσμων παραγωγικών περιουσιακών στοιχείων τα οποία στον ισολογισμό αποτιμώνται στο ιστορικό τους κόστος, τις περισσότερες φορές έχει ως αποτέλεσμα την καταγραφή μη διαπιστωμένων μέχρι τότε κερδών ή ζημιών. Δύο μέθοδοι για να πραγματοποιηθεί κάτι τέτοιο είναι:

- **Ολοκληρωτική πώληση (outright sale).** Μια εταιρία μπορεί να αποφασίσει την πώληση ενός μακροχρόνιου περιουσιακού στοιχείου το οποίο έχει απραγματοποιητά κέρδη ή ζημιές σε ένα συγκεκριμένο έτος προκειμένου να βελτιωθεί η εικόνα των οικονομικών της καταστάσεων. Για παράδειγμα ας πάρουμε ένα κτίριο που η εταιρεία κατέχει και η εμφανιζόμενη αξία του στον ισολογισμό είναι € 30 εκατομμύρια αν και πραγματικά αξίζει € 50 εκατομμύρια. Αν το κτίριο πουληθεί, το έκτακτο κέρδος € 20 εκατομμυρίων θα αυξήσει τα έσοδα της τρέχουσας περιόδου (μη λαμβάνοντας υπόψη τους φορολογικούς παράγοντες).

- **Πώληση /επανεκμίσθωση (leaseback).** Δεν είναι ασυνήθιστο για μια εταιρία να πουλήσει ένα πάγιο περιουσιακό της στοιχείο και αμέσως μετά να το ενοικιάσει. Τα GAAP έχουν λεπτομερείς οδηγίες για το αν μια μίσθωση είναι χρηματοδοτική (ταυτόσημη με τη διατήρηση της ιδιοκτησίας) ή λειτουργική μίσθωση (ταυτόσημη με την ενοικίαση του περιουσιακού στοιχείου). Ζημιές που πραγματοποιούνται σε μια συναλλαγή πώλησης /επανεκμίσθωσης αναγνωρίζονται αμέσως στα βιβλία του πωλητή. Αντίθετα τα όποια κέρδη αποσβένονται τμηματικά κατά τη διάρκεια της ζωής του περιουσιακού στοιχείου αν πρόκειται για χρηματοδοτική μίσθωση ή σε αναλογία με τις πληρωμές του ενοικίου εάν πρόκειται για λειτουργική μίσθωση. Η διαδικασία πώλησης /επανεκμίσθωσης (leaseback) προσφέρει μια ευκαιρία για χειραγώγηση των αποτελεσμάτων χρήσης με τη καταγραφή κερδών ή ζημιών. Επίσης προσφέρει την ευκαιρία για διαχείριση των κερδών με την μετατροπή ενός μη υποκειμένου σε απόσβεση περιουσιακού στοιχείου (όπως η γη) σε ένα έξοδο (το μίσθωμα) που μειώνει τα κέρδη. Για παράδειγμα, ας υποθέσουμε ότι μια εταιρία λογίζει € 2 εκατομμύρια το χρόνο αποσβέσεις σε ένα κτίριο που της ανήκει. Ακόμα και αν η γη κάτω από το κτίριο αξίζει € 100 εκατομμύρια τα GAAP δεν επιτρέπουν τον λογισμό αποσβέσεων για τη χρήση της γης. Παρολ'αυτά εάν το κτίριο και η γη αποτελούσαν αντικείμενο πώλησης και επανεκμίσθωσης η οποία ήταν λειτουργική, η

πληρωμή του μισθώματος θα ήταν σαφώς υψηλότερη από ότι οι αποσβέσεις αφού ο εκμισθωτής (ο νέος ιδιοκτήτης) θα έπρεπε να ανακτήσει τα έξοδα της γης αλλά και του κτιρίου. Συνεπώς ένα ετήσιο μίσθωμα π.χ. € 5 εκατομμυρίων θα αντανakλούσε την αξία τόσο του κτιρίου όσο και της γης ενώ η πληρωμή του ανωτέρω ποσού θα καταγραφόταν σαν ένα ετήσιο έξοδο, δίνοντας την ευκαιρία στην εταιρεία να μειώσει τα καθαρά έσοδα με επιπρόσθετα € 3 εκατομμύρια.

Τα προαναφερθέντα παραδείγματα μπορούν να ελεγχθούν μέσω του εσωτερικού ελέγχου της οικονομικής μονάδας μέσω του ελέγχου τεκμηρίωσης λογαριασμού παγίων ο οποίος αναλύετε ακολούθως.

#### **10.6.1) ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ ΥΠΟΛΟΙΠΩΝ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΠΑΓΙΩΝ ΓΕΝΙΚΑ**

Ο έλεγχος των λογαριασμών των παγίων είναι απλοϊκός γιατί οι λογαριασμοί είναι λίγοι και περιέχουν περιορισμένο αριθμό στοιχείων, χωρίς να παρουσιάζουν κάποια ιδιαιτερότητα ή τήρηση τους. Οι διαδικασίες του συγκεκριμένου ελέγχου αναπτύσσονται σε αυτό το κεφάλαιο. Αρχικά παρουσιάζεται η έννοια των παγίων, οι κατηγορίες των πάγιων στοιχείων, ενώ στην συνέχεια αναπτύσσεται η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των μέτρων του εσωτερικού ελέγχου και του ελέγχου τεκμηρίωσης των υπολοίπων των λογαριασμών των παγίων. Πάγια περιουσιακά στοιχεία είναι εκείνα που αποφέρουν οικονομικά οφέλη για την επιχείρηση σε χρονικό διάστημα που υπερβαίνει την λογιστική ετήσια περίοδο. Τα πάγια περιουσιακά στοιχεία διακρίνονται σε υλικά ή ενσώματα πάγια και άυλα πάγια περιουσιακά στοιχεία. Διακρίνουμε δύο κατηγορίες παγίων:

**Υλικά ή ενσώματα πάγια περιουσιακά στοιχεία** είναι εκείνα τα οποία έχουν υλική υπόσταση και αποκτώνται με σκοπό την χρησιμοποίησή τους στην παραγωγή αγαθών ή την πώληση αγαθών και την παροχή υπηρεσιών.

**Άυλα πάγια περιουσιακά στοιχεία** είναι εκείνα που στερούνται υλικής υπόστασης (Φήμη και πελατεία - Εμπορικά και βιομηχανικά σήματα - διάφορα δικαιώματα) και τα οποία χρησιμοποιούνται από την επιχείρηση για την δημιουργία εσόδων για χρονικό διάστημα που υπερβαίνει το έτος. Τα πάγια αποκτώνται είτε με αγορά ή χρηματοδοτική μίσθωση είτε με ιδιοπαραγωγή τους από την ίδια την επιχείρηση είτε με άλλους σπανιότερα εμφανιζόμενους τρόπους όπως με δωρεά, κατάσχεση και άλλα. Η διαπίστωση της ανάγκης για την αγορά ή κατασκευή πάγιων περιουσιακών στοιχείων γίνεται κατά κανόνα σε υψηλά διευθυντικά επίπεδα λόγω της μεγάλης σημασίας της σχετικής απόφασης που συνεπάγεται δέσμευση κεφαλαίων της επιχείρησης μεγάλου ύψους και για μεγάλο διάστημα.

## **ΣΚΟΠΟΙ**

Ο έλεγχος στα πάγια έχει συγκεκριμένους στόχους. Η καθιέρωση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου στα πάγια και στα άλλα στοιχεία του ενεργητικού έχει σαν στόχο την ελαχιστοποίηση του κινδύνου την διαχείριση και διαφύλαξη τους. Οι πιο σοβαροί κίνδυνοι που μπορούν να παρουσιαστούν στον έλεγχο των παγίων είναι

1. Οι μεταβολές των παγίων στοιχείων χωρίς την έγκριση εξουσιοδοτημένου προσώπου,
2. Ο προσδιορισμός του κόστους κτήσης των παγίων να μην είναι πλήρης και ακριβής.
3. Τα λογιστικά γεγονότα καταχωρούνται στα βιβλία με ελλείψεις και λάθη ή νοθεύονται.
4. Οι καταχωρήσεις στα βιβλία αφορούν πραγματοποιημένες αλλά και εικονικές συναλλαγές,
5. Η διαφύλαξη των ενσώματων παγίων στοιχείων είναι ανεπαρκής,
6. Η διάκριση των αποσβέσεων σε τακτικές και πρόσθετες δεν ακολουθείται με συνέπεια,
7. Τα καθήκοντα όσων ασχολούνται με τη διαχείριση των παγίων δεν διαχωρίζονται κατά τρόπο σαφή ώστε να επιτυγχάνεται ο αμοιβαίος έλεγχος των ενεργειών τους,
8. Η αποτίμηση των παγίων στοιχείων καθώς και η παρουσίαση των λογαριασμών τους στις λογιστικές καταστάσεις δεν συμφωνούν απόλυτα με όσα ορίζει το Γενικό Λογιστικό Σχέδιο.



## ΜΕΤΡΑ

Τα πιο βασικά μέτρα που οφείλει να εφαρμόσει μία επιχείρηση για να περιορίσει τους κινδύνους είναι τα εξής:

1. Οι μεταβολές κάθε παγίου να εγκρίνονται και να ελέγχονται από κατάλληλα και εξουσιοδοτημένα πρόσωπα,
2. Τα καθήκοντα όσων εμπλέκονται στην διαχείριση και στην λογιστική παρακολούθηση των παγίων να οριοθετούνται με σαφήνεια,
3. Η νομική κατοχύρωση των εμπορικών σημάτων, των ευρεσιτεχνιών, των μεθόδων παραγωγής και των άλλων άυλων παγίων στοιχείων και η διαφύλαξη της να είναι το κύριο έργο συγκεκριμένου οργάνου της διοίκησης,
4. Η ύπαρξη των ενσώματων παγίων στοιχείων (δηλαδή κτίρια, μηχανήματα, βελτιώσεις κτιρίων κ.τ.λ.), να επαληθεύεται τακτικά από τον εσωτερικό ελεγκτή,
5. Τα πάγια και οι μεταβολές να αναγράφονται λεπτομερώς στο μητρώο παγίων, και η επιχείρηση στο τέλος του έτους πρέπει να διενεργεί τη συμφωνία των δεδομένων του μητρώου παγίων με τα δεδομένα που εμφανίζουν οι συγκεντρωτικοί περιληπτικοί λογαριασμοί των παγίων στην γενική λογιστική.
6. Οι αποσβέσεις να διενεργούνται υποχρεωτικά κάθε χρόνο και σύμφωνα με τις διατάξεις της σχετικής νομοθεσίας, όπου στη χώρα μας η ωφέλιμη ζωή των παγίων καθορίζεται έμμεσα με συντελεστές απόσβεσης ανά είδος παγίου και δεν αναγνωρίζεται η ύπαρξη υπολειμματικής αξίας. Τα πάγια δηλαδή αποσβένονται ολοσχερώς καταλείποντας μόνο 0,1 ως υπόλοιπο για να θυμίζει την ύπαρξη τους όταν εξακολουθούν να κατέχονται από την επιχείρηση και μετά την πλήρη απόσβεσή τους.
7. Η αποτίμηση των παγίων στοιχείων να γίνεται στο τέλος της χρήσης και σύμφωνα με όσα ορίζει το Γενικό Λογιστικό Σχέδιο, όπου τα πάγια αποτιμώνται στην αξία κτήσεώς τους παρόλο που τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα δέχονται και την αποτίμησή τους σε τρέχουσες αξίες. Η αναπροσαρμογή της αξίας των παγίων στην χώρα μας γίνεται με βάση σχετικό νόμο που εκδίδει η πολιτεία στον οποίο ορίζονται και οι συντελεστές αναπροσαρμογής.
8. Οι λογαριασμοί των στοιχείων του παγίου ενεργητικού να παρουσιάζονται με σαφήνεια στις λογιστικές καταστάσεις.

## **ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΜΕΤΡΩΝ**

Ο ελεγκτής για να μπορέσει να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα των μέτρων του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να τα συγκρίνει με τα παραπάνω μέτρα. Ο βαθμός της αποτελεσματικότητας υποδηλώνεται με το μέγεθος των αποκλίσεων που παρατηρείται κατά την σύγκριση του συστήματος του ελέγχου. Οι διαδικασίες που ακολουθεί ο ελεγκτής είναι ανάλογες με αυτές του ελέγχου των άλλων στοιχείων του ενεργητικού επιλέγοντας δείγματα παραστατικών της τρέχουσας χρήσης και εξετάζει εάν είναι αυθεντικά, και πλήρως συμπληρωμένα. Ο ελεγκτής μπορεί να αναγνωρίσει τα ισχύοντα μέτρα ελέγχου στα έξοδα για συντήρηση και επισκευή των παγίων και στη λογιστικοποίηση τους. Επίσης μπορεί να ελέγξει εάν:

1. Υπάρχει σαφής διαχωρισμός των καθηκόντων των υπευθύνων για τη διαχείριση και τη διαφύλαξη των παγίων και για τη διενέργεια των αποσβέσεων,
2. Εφαρμόζονται με συνέπεια οι οδηγίες της διοίκησης για τη διενέργεια της απόσβεσης των παγίων και για την αναλυτική παρουσίαση όλων των παγίων στοιχείων στο αντίστοιχο μητρώο,
3. Υπάρχουν σαφείς οδηγίες της διοίκησης για την κατάρτιση των ισοζυγίων των παγίων, οι οποίες ακολουθούνται πιστά από το προσωπικό,
4. Συντάσσονται πινάκια παγίων που έχουν αποθηκευτεί ή προσημειωθεί.

### **10.7) ΠΡΟΩΡΗ ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗ ΧΡΕΩΝ.**

Τα μακροπρόθεσμα εταιρικά χρέη, όπως τα ομόλογα, τυπικά καταγράφονται στην χρεολυτική λογιστική τους αξία (amortized book value). Όταν αυτά αποπληρώνονται νωρίτερα η πληρωμή μετρητών που απαιτείται είναι σημαντικά διαφορετική από τη λογιστική αξία τους, δημιουργώντας λογιστικά κέρδη ή ζημιές. Τα GAAP απαιτούν αυτή η ζημιά ή το κέρδος να αναφερθεί σαν έκτακτο αποτέλεσμα στην τελευταία γραμμή της κατάστασης αποτελεσμάτων, ακόμα και αν δεν πληρή τα κανονικά κριτήρια για μια τέτοια κατηγοριοποίηση. Ευνόητο είναι πως η διοίκηση μπορεί εύκολα να επηρεάσει τα κέρδη επιλέγοντας την οικονομική περίοδο στην οποία προ-αποπληρώνεται το χρέος.

## 10.8) PARMALAT.

Η εταιρία Parmalat αποτέλεσε το πιο πρόσφατο μεγάλο εταιρικό σκάνδαλο που οδήγησε σε πτώχευση την εταιρεία και χιλιάδες κόσμο στην ανεργία. Το λογιστικό και όχι μόνο- σκάνδαλο της Ιταλικής εταιρείας Parmalat (Η μεγαλύτερη εταιρεία γαλακτοκομικών προϊόντων στην Ευρώπη) αναφέρεται στην εξαφάνιση δισεκατομμυρίων ευρώ από τα ταμεία του κολοσσού. Στο επίκεντρο του σκανδάλου βρίσκεται μία επιστολή, που υποτίθεται ότι προερχόταν από την Bank of America, με την οποία η τράπεζα επιβεβαιώνει ότι η Bonlat, θυγατρική της Parmalat, με έδρα στις Νήσους Κέιμαν, είχε καταθέσει αξίας τεσσάρων δισεκατομμυρίων ευρώ στην αμερικανική τράπεζα. Ο Φάουστο Τόνα, πρώην γενικός οικονομικός διευθυντής της Parmalat, και ένας από τα δέκα άτομα -συμπεριλαμβανομένης της συζύγου του- έχει παραδεχθεί ότι «ωφελήθηκε προσωπικά» με κεφάλαια, τα οποία ανήκαν σε θυγατρικές εταιρείες της Parmalat στο Λουξεμβούργο και αναφέρει ότι ο ιταλικός κολοσσός έπαιρνε «μίζες» από τον κολοσσό των συσκευασιών Tetra-Pak, κατηγορία την οποία αρνείται ο σουηδικός όμιλος. Τα προαναφερόμενα αποδεικνύουν όμως ότι το σκάνδαλο της Parmalat ίσως δεν είναι αποκλειστικά δικό της. Όπως συνέβη και με το συγκρίσιμο σκάνδαλο στην αμερικανική Επγο, οι εισαγγελικές αρχές θέτουν στο μικροσκόπιο και τους ορκωτούς λογιστές, οι οποίοι ήλεγχαν και υπέγραφαν τους ισολογισμούς της Parmalat. Μέχρι το 1999, ήταν η Grant Thornton που είχε την ευθύνη ελέγχου των οικονομικών στοιχείων και βιβλίων του ιταλικού κολοσσού. Τα τελευταία χρόνια, και λόγω της απαίτησης που προβάλλεται από την ιταλική νομοθεσία για την εναλλαγή ορκωτών λογιστών στις επιχειρήσεις σε τακτά χρονικά διαστήματα, η Grant Thornton είχε αντικατασταθεί από την Deloitte & Touche, μία από τις τέσσερις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου διεθνώς. Όμως, η εναλλαγή των ορκωτών λογιστών -πρακτική, η οποία νομοθετήθηκε και στις ΗΠΑ τον Ιούλιο του 2002- φαίνεται ότι παρακάμφθηκε στην ουσία στην περίπτωση της Parmalat. Και αυτό, διότι η Grant Thornton συνέχισε να ελέγχει τη θυγατρική της Parmalat Bonlat, τουλάχιστον μέχρι την ώρα που η Bank of America ανακοίνωσε ότι το υποτιθέμενο έγγραφό της, η απόδειξη των καταθέσεων των 4 δισεκατομμυρίων ευρώ, ήταν πλαστό, και το κεφάλαιο ήταν ανύπαρκτο. Η «απώλεια» αυτού του κεφαλαίου λειτούργησε σαν χαλί, το οποίο τραβήχτηκε κάτω από τα πόδια της Parmalat. Η Grant Thornton, η οποία στην ουσία αποτελεί ένα διεθνές δίκτυο εταιρειών ορκωτών λογιστών, «απέβαλε» από τις τάξεις της την εταιρεία μέλος του δικτύου της στην Ιταλία. Οι συγκρίσεις του σκανδάλου της Parmalat με αντίστοιχα αμερικανικά -

κυρίως της Enron και της WorldCom- δεν τελειώνουν με τις ευθύνες, τις οποίες φέρουν πιθανότατα οι ορκωτοί λογιστές. Στα κοινά σημεία που εντοπίζονται, συγκαταλέγεται και το γεγονός ότι τα μέλη των διοικητικών συμβουλίων τους δεν έχαιραν «ανεξαρτησίας». Για παράδειγμα, το διοικητικό συμβούλιο της Parmalat περιελάμβανε μεγάλο αριθμό μελών της οικογένειας Τάντσι, η οποία ελέγχει το 51% της Parmalat. Ακόμη, ο πατριάρχης Καλίστο Τάντσι και ιδρυτής της Parmalat, τελούσε πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος της εταιρείας. Πρόκειται για έναν συνδυασμό, ο οποίος θεωρείται πλέον «επικίνδυνος» στις ΗΠΑ και στη Βρετανία. Οι υπεξαιρέσεις κεφαλαίων από την Parmalat συνεχίσθηκαν επί σειρά ετών και εντοπίζονται πίσω σε διάστημα τουλάχιστον δεκαετίας. Το πραγματικά αξιοπερίεργο είναι ότι το τεράστιο οικονομικό έγκλημα διαπράχθηκε με εξαιρετικά απλό τρόπο, καθώς απλά, ουδείς -συμπεριλαμβανομένων των ορκωτών λογιστών- διανοήθη να θέσει το ερώτημα: «μία εταιρεία η οποία παρουσιάζει τόσα διαθέσιμα κεφάλαια και ρευστό, γιατί έχει ανάγκη να δανείζεται;» Η απάντηση θα ήταν απλή: διότι έχει ανάγκη ρευστού. Γιατί έχει ανάγκη ρευστού, θα έπρεπε να είναι η επόμενη ερώτηση. Πρόκειται για ερωτήσεις, οι οποίες θα έπρεπε να έχουν τεθεί σε πολλές περιπτώσεις, σε σκάνδαλα που έχουν ξεσπάσει σε χώρες πολύ μακρινές από την Ιταλία. Πρόκειται όμως και για ερωτήσεις, οι οποίες ουδέποτε ετέθησαν. Όπως επισημαίνουν εμπειρογνώμονες, είναι υπαρκτός ο κίνδυνος όχι μόνον στην Ιταλία, να νομοθετηθούν ρυθμίσεις βιαστικά, οι οποίες θα αφήσουν πολλά κενά, προς εκμετάλλευση στο μέλλον.

### **10.9) ETBA FINANCE.**

Το σκάνδαλο αποκαλύφθηκε όταν σε έλεγχο που διενεργούσε ορκωτός λογιστής για λογαριασμό της ETBA, ενόψει της μεταβίβασης της στον όμιλο της Τράπεζας Πειραιώς, διαπίστωσε ελλείμματα. Η υπόθεση αφορά την κατάθεση διαθεσίμων κεφαλαίων της ETBA FINANCE σε repos στην Eurobank σε λογαριασμούς όμως φυσικών προσώπων και όχι της εταιρείας. Νομικοί λένε ότι πρόκειται για ένα από τα μεγαλύτερα οικονομικά σκάνδαλα της τελευταίας δεκαπενταετίας τόσο για το ύψος της κατάχρησης, που ξεπερνά κατά πολύ τα 30 εκατ. ευρώ, όσο και για το θράσος με το οποίο έδρασαν οι αυτουργοί της κομπίνας. Οι «πρωταγωνιστές» της υπόθεσης κινήθηκαν με έναν τρόπο που είναι πρωτότυπος και ταυτόχρονα προκλητικός. Εξαπατώντας τη διοίκηση της ETBA Finance κατάφεραν να ιδιοποιηθούν τα

διαθέσιμα της εταιρείας, τα οποία αρχικά επένδυσαν στο Χρηματιστήριο αγοράζοντας και πουλώντας μετοχές και στη συνέχεια τα «εξαφάνισαν» εκμεταλλευόμενοι στο έπακρον το χρηματοπιστωτικό σύστημα (τράπεζες και χρηματιστηριακές εταιρείες) και την αδυναμία του να αποτρέψει αποτελεσματικά το ξέπλυμα χρήματος που προέρχεται από παράνομες δραστηριότητες. Το κόλπο καταλήστευσης των διαθεσίμων ήταν απλό και ταυτόχρονα μεγαλοφυές. Εξελίχθηκε σε δύο φάσεις μέσα σε χρονικό διάστημα έξι ετών και συγκεκριμένα από τον Σεπτέμβριο του 1996 ως τον Ιούνιο του 1999 και από τον Φεβρουάριο του 2000 ως τον Ιανουάριο του 2002, οπότε αποκαλύφθηκε το σκάνδαλο και η διοίκηση της ETBA Finance προσέφυγε στη Δικαιοσύνη καταθέτοντας μηνυτήριες αναφορές. Τι ακριβώς συνέβη; Κατηγορούμενοι στην υπόθεση είναι πέντε πρώην στελέχη της ETBA Finance, τέσσερα στελέχη της χρηματιστηριακής εταιρείας ΑΒΑΞ, τρεις διευθυντές υποκαταστημάτων της Eurobank και δύο κάτοχοι ΕΛΔΕ. Η ETBA Finance, θυγατρική του τότε ομίλου ETBA, ως εκκαθαρίστρια προβληματικών επιχειρήσεων, εκποιούσε την περιουσία τους. Και τα αντίστοιχα τιμήματα θα έπρεπε να τα καταθέτει σε προθεσμιακούς λογαριασμούς σε τράπεζες ώσπου να τα μοιράσει στους πιστωτές με βάση τον σχετικό πίνακα κατάταξης. Στο σημείο αυτό παρενέβαινε ο ιδρυτής της Europrofit ΑΕΛΔΕ, ο οποίος εμφανιζόταν ως εκπρόσωπος της Eurobank και ο οποίος σήμερα φυγοδικεί. Μεγάλα χρηματικά ποσά έφευγαν από την ETBA Finance και μεταφέρονταν στη Eurobank είτε με τη μορφή επιταγών είτε σε μετρητά. Οι επιταγές που εκδίδονταν πάντα σε διαταγή «εμού του ιδίου» ώστε να μπορεί να την εισπράξει άμεσα αυτός που την έχει στα χέρια του και οι βαλίτσες με τα μετρητά, της τάξεως των 500 εκατ. ή του 1 δισ. δρχ., δίνονταν πάντα στον ιδρυτή της Europrofit. Ο τελευταίος όμως κατέθετε τα χρήματα σε λογαριασμούς που δεν είχαν καμία σχέση με την ETBA Finance αλλά ανήκαν είτε σε offshore εταιρείες (από το 1996 ως το 1999) είτε σε μια υπέργηρη και σήμερα αποβιώσασα 92χρονη η οποία είχε συγγενική σχέση με έναν εκ των βασικών κατηγορουμένων της υπόθεσης. Στη συνέχεια τα χρήματα αυτά τοποθετούνταν σε κωδικό της χρηματιστηριακής εταιρείας Αβαξ και επενδύονταν στο Χρηματιστήριο. Οι αρμόδιοι της ETBA Finance για τις επενδύσεις των διαθεσίμων βρίσκονταν σε αργαστή συνεργασία με τον φυγόδικο σήμερα Δημητριάδη και στόχευαν «να καρπωθούν τα κέρδη που θα αποκόμιζαν από τις αγοραπωλησίες μετοχών εισηγμένων στο Χρηματιστήριο». Δηλαδή, σκόπευαν να κρατήσουν τα κέρδη από τις χρηματιστηριακές συναλλαγές και να αποδώσουν στην ETBA ποσό που θα αντιστοιχούσε στους τόκους που θα εισέπραττε αν τα διαθέσιμα

είχαν τοποθετηθεί σε ομόλογα του ελληνικού Δημοσίου ή *gepos*, τα οποία θα ήταν σαφώς λιγότερα από τις αποδόσεις που υπολόγιζαν από τις αγοραπωλησίες των μετοχών. Και ενώ όλα αυτά συνέβαιναν σε βάρος της εταιρείας και του ελληνικού Δημοσίου, η ETBA Finance δεν είχε ιδέα καθώς το κύκλωμα φρόντιζε να εκδίδει πλαστά αποδεικτικά, από τα οποία ψευδώς προέκυπτε ότι τα διαθέσιμά της κατατίθεντο στη Eurobank, η οποία δήθεν προσέφερε προνομιακές καταθέσεις με υψηλά επιτόκια. Τρία στελέχη της ETBA Finance ήταν τα μέλη επιτροπής που είχε ως έργο να αξιολογεί την αποδοτικότερη και ασφαλέστερη τοποθέτηση των διαθέσιμων αφού νωρίτερα ενημερωνόταν για τις προσφορές των τραπεζών. Η Eurobank ήταν η τράπεζα που φαινόταν να έχει πάντοτε τις καλύτερες προσφορές. Όπως όμως αποδείχθηκε εκ των υστέρων, στην πραγματικότητα η Eurobank δεν υπέβαλε ποτέ τέτοιες προσφορές στην εταιρεία. Οι προσφορές προέρχονταν από τον κατηγορούμενο ιδρυτή της Europrofit ο οποίος διά μέσου των μελών της επιτροπής είχε δημιουργήσει στην ETBA και στο Διοικητικό της Συμβούλιο την εντύπωση ότι ήταν υπάλληλος με υψηλή θέση στη Eurobank και ότι με την ιδιότητά του αυτή προσέφερε στην εταιρεία υψηλότερες αποδόσεις σε σχέση με τις άλλες τράπεζες. Το συγκεκριμένο στέλεχος όμως δεν είχε καμία τέτοια ιδιότητα, αλλά, όπως αναφέρθηκε, είχε τη δική του εταιρεία με την επωνυμία EUROPROFIT ΑΕΛΔΕ, απασχολούμενη με παραχρηματιστηριακές εργασίες. Σύμφωνα με όσα αναφέρονται στο παραπεμπτικό βούλευμα, τρεις «κατηγορούμενοι σε συνεργασία με τον συγκατηγορούμενό τους ιδρυτή της Europrofit και ενεργώντας από κοινού, ήτοι με συναπόφαση και με κοινό δόλο, χρησιμοποίησαν το σύστημα αυτό κατάθεσης των διαθέσιμων που τηρούσε η εταιρεία προκειμένου να πετύχουν τον σκοπό τους, ο οποίος συνίστατο στο να περιέλθουν, εν αγνοία φυσικά του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας και χωρίς την έγκρισή του, τα διαθέσιμα της εταιρείας στην κατοχή τους και να τα τοποθετήσουν στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (ΧΑΑ), προβαίνοντας σε αγοραπωλησίες μετοχών εταιρειών εισηγμένων στο ΧΑΑ, που απέδιδαν μεγαλύτερο κέρδος, και έτσι να αποκομίσουν παράνομο περιουσιακό όφελος...». Το τελευταίο δεκαήμερο του Ιανουαρίου του 2002 και ενώ η εταιρεία χρειάστηκε και ζήτησε να ρευστοποιήσει μέρος των απαιτήσεων που νόμιζε ότι είχε έναντι της Eurobank, ανακάλυψε έκπληκτη ότι τέτοιες απαιτήσεις δεν υπήρχαν. Την ίδια χρονική περίοδο ιδρυτή της Europrofit εξαφανίστηκε και φυγοδικεί ως σήμερα. Οι δε εκπρόσωποι της ΑΒΑΞ, σε κωδικό της οποίας τοποθετούνταν τα ποσά της ETBA Finance, αρνήθηκαν την όποια ευθύνη της εταιρείας, ενώ διά μέσου της

διευθύνουσας συμβούλου τους διαβεβαίωναν για την απόδοση των χρημάτων που δεν έγινε ποτέ. Το δρόμο της φυλακής πήραν τέσσερα άτομα για το οικονομικό σκάνδαλο με την ETBA Finance. Έξι χρόνια μετά την αποκάλυψη της υπεξαίρεσης, ύψους 30 εκατομμυρίων ευρώ, σε βάρος της εταιρείας και του Ελληνικού Δημοσίου, αλλά και την αναστάτωση που αυτή είχε προκαλέσει στο χρηματοπιστωτικό χώρο και στο Ελληνικό Κοινοβούλιο, η υπόθεση «σφραγίστηκε» με μια σημαντική απόφαση της Δικαιοσύνης. Συγκεκριμένα μετά από ακροαματική διαδικασία 8 μηνών στο Τριμελές Εφετείο Κακουργημάτων βγήκε απόφαση για ισόβια δεσμά για 3 άτομα, ποινές φυλάκισης από 20 μήνες έως κάθειρξη 11,5 ετών αλλά και 3 αθώοι. Οι κατηγορούμενοι βρέθηκαν αντιμέτωποι με κατηγορίες, ανάμεσα στ'άλλα, για «πλαστογραφία», «απάτη», «υπεξαίρεση» και «ξέπλυμα βρόμικου χρήματος», σε συνδυασμό με τις επιβαρυντικές περιστάσεις του νόμου 1608/50 περί καταχραστών του Δημοσίου.

#### **10.10) THE MAXWELL GROUP.**

Η ιστορία του μεγαλοεκδότη Robert Maxwell και η κατάρρευση της αυτοκρατορίας του αμέσως μετά τον μυστήριο θάνατό του το Νοέμβριο του 1991 έτυχε πολύ μεγάλης προβολής από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Ο Robert Maxwell είχε χτίσει ένα πολύ περίπλοκο γκρουπ εταιρειών συμμετοχών και χρησιμοποιούσε οποιαδήποτε γνωστή μέθοδο αποφυγής φορολόγησης όπως ήταν η χρήση χρηματικών διαθεσίμων από offshore εταιρείες ιδιοκτησίας του. Ο Maxwell εκμεταλλευόταν ακόμη και φιλανθρωπικά ιδρύματα προκειμένου να αποφεύγει να πληρώνει φόρους. Οι μεγαλύτερες εταιρείες του γκρουπ που διαπραγματεύονταν οι μετοχές τους στο Χρηματιστήριο Αξιών του Λονδίνου (LSE) ήταν η Maxwell Communication Corporation (MCC) και η Mirror Group Newspapers (MGN). Οι μετοχές των ανωτέρω εταιριών έπειτα από απόφαση του Χρηματιστηρίου του Λονδίνου έπαψαν να διαπραγματεύονται τον Δεκέμβριο του 1991 και μέχρι να ξεκαθαριστεί η πραγματική οικονομική κατάσταση της οικογένειας Maxwell. Ο Robert Maxwell αποτέλεσε πρότυπο αυταρχικής διοίκησης, καθώς είχε υπό τον πλήρη έλεγχο του όλες τις επιχειρήσεις του ομίλου και είχε την απαίτηση από τα ανώτατα διευθυντικά του στελέχη απλώς να υπακούουν στις εντολές του. Προκειμένου να χρηματοδοτεί τις δραστηριότητες των ιδιωτικών του εταιρειών βασιζόταν κυρίως στον τραπεζικό δανεισμό. Σε αντάλλαγμα πρόσφερε στους τραπεζίτες μετοχές των δύο εισηγμένων

στο χρηματιστήριο του Λονδίνου εταιρειών του. Σε περιόδους πτώσεως των τιμών των μετοχών οι τράπεζες ζήτηγαν και έπαιρναν επιπλέον μετοχές από την οικογένεια Maxwell σαν ασφάλεια. Αμέσως μετά το θάνατό του οι μετοχές των εισηγμένων στο χρηματιστήριο εταιρειών του κατέρρευσαν. Μέσα σε μία εβδομάδα από το θάνατό του η μετοχή της MCC είχε χάσει τη μισή αξία της. Μετά το θάνατό του αποκαλύφθηκε ότι τους τελευταίους μήνες ο Robert Maxwell είχε λάβει χωρίς να έχει τις απαραίτητες εγκρίσεις 350 εκατομμύρια στερλίνες από το συνταξιοδοτικό ταμείο της MGN, 76 εκατομμύρια στερλίνες από άλλα 5 σχετιζόμενα με τον όμιλο Maxwell συνταξιοδοτικά ταμεία, 97 εκατομμύρια στερλίνες από την MGN και τέλος 240 εκατομμύρια στερλίνες από την MCC, συνολικά 763 εκατομμύρια στερλίνες. Κάποια από αυτά τα χρήματα αποδείχθηκε ότι τα χρησιμοποίησε προκειμένου να εξυπηρετήσει χρέη του ομίλου προς τις τράπεζες (80 εκατομμύρια στερλίνες), ενώ κάποια άλλα δόθηκαν σαν εγγύηση στους τραπεζίτες προκειμένου να προβούν σε τραπεζικό δανεισμό στις προσωπικές του εταιρείες (150 εκατομμύρια στερλίνες). 150 εκατομμύρια στερλίνες χρησιμοποιήθηκαν για αγορά μετοχών της MCC, ενώ τέλος 100 εκατομμύρια στερλίνες αφορούσαν υποχρεώσεις στα συνταξιοδοτικά ταμεία μίας εταιρείας εκτυπώσεων του ομίλου. Το συνολικό ποσό έτσι όπως προέκυψε από τις ανωτέρω ενέργειες του ήταν 480 εκατομμύρια στερλίνες. Η υπόθεση οδηγήθηκε στα δικαστήρια όπου κανένας δεν καταδικάστηκε. Το θετικό ήταν ότι ένα αρκετά μεγάλο κομμάτι από το έλλειμμα του συνταξιοδοτικού ταμείου της MGN αποκαταστάθηκε. Το αυταρχικό στυλ του Robert Maxwell, η έλλειψη εμπιστοσύνης από μέρους του στα διευθυντικά στελέχη του ομίλου του και οι πολύ καλές δημόσιες σχέσεις του με τραπεζίτες, άλλους επιχειρηματίες, εκδότες, πολιτικούς, εξωτερικούς ελεγκτές και τις ρυθμιστικές αρχές (regulatory authorities) του επέτρεπαν να δρα ανεξέλεγκτα. Οι προαναφερόμενοι απέτυχαν να περιορίσουν τη δράση του. Ο ίδιος ήξερε πώς να προλαμβάνει αρνητικά δημοσιεύματα και πώς να σταματάει αρνητικά σχόλια. Ο Robert Maxwell καταστράτηγησε Διοικητικά Συμβούλια εταιρειών, ενέπλεξε δραστηριότητες εισηγμένων στο χρηματιστήριο εταιρειών του με αυτές των προσωπικών του επιχειρήσεων με γνώμονα το δικό του συμφέρον και όχι αυτό των μετόχων που εμπιστεύτηκαν τις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο του Λονδίνου εταιρειών του (χαρακτηριστικό παράδειγμα σύγκρουσης συμφερόντων). Τέλος, έθεσε σε κίνδυνο τα περιουσιακά στοιχεία των συνταξιοδοτικών ταμείων των εταιρειών του μη σεβόμενος και θέτοντας σε κίνδυνο τις εισφορές των εργαζομένων στον όμιλο του.



### **10.11) ΤΟ ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΒΥΡΩΝΑ.**

Ο Δήμος Βύρωνα, ένας εκ των πολυπληθέστερων και μεγαλύτερων δήμων του Λεκανοπεδίου, υπήρξε διοργανωτής επί σειρά ετών του γνωστού φεστιβάλ «Στη Σκιά των Βράχων». Υπεύθυνο ως ελεγχόμενη επιχείρηση για τη διεξαγωγή του φεστιβάλ υπήρξε το Πνευματικό Κέντρο του Δήμου Βύρωνα. Ωστόσο, σοβαρές παραβάσεις διαπίστωσε και καταλόγισε το αρμόδιο κλιμάκιο του Σ.Δ.Ο.Ε. σχετικά με τη διοργάνωση και τη διεξαγωγή του φεστιβάλ. Δυνάμει της υπ' αριθμόν 14362/2010 εντολής ελέγχου του Προϊσταμένου του Σώματος Δίωξης Οικονομικού Εγκλήματος (Σ.Δ.Ο.Ε.) διενεργήθηκε έρευνα στο Πνευματικό Κέντρο (Ν.Π.Ι.Δ.) του Δήμου Βύρωνα στις 12/10/2010 από συνεργείο ελέγχου του Σ.Δ.Ο.Ε. Κατά την έρευνα διαπιστώθηκε σωρεία φορολογικών παραβάσεων για τις ελεγχόμενες φορολογικές περιόδους 2008 και 2009, οι οποίες και καταλογίστηκαν στο ελεγχόμενο Πνευματικό Κέντρο του Δήμου Βύρωνα με την από 6/2/2012 έκθεση ελέγχου του Σ.Δ.Ο.Ε.. Συγκεκριμένα, το κλιμάκιο ελέγχου του Σ.Δ.Ο.Ε. διαπίστωσε ότι η ελεγχόμενη επιχείρηση (Πνευματικό Κέντρο Δήμου Βύρωνα) δεν τηρούσε - ως όφειλε - βιβλία και στοιχεία τουλάχιστον της Β' κατηγορίας του Π.Δ. 186/1992 (ΚΒΣ) και επιπλέον σε είκοσι περιπτώσεις λήψεις υπηρεσιών από διάφορες επιχειρήσεις δεν ζήτησε, δεν έλαβε, αλλά ούτε και εξέδωσε φορολογικά στοιχεία καθαρής αξίας 304.216,79 ευρώ, πλέον Φ.Π.Α. 57.801,21 ευρώ, ήτοι συνολικής αξίας 362.018 ευρώ. Για τις ως άνω παραβάσεις επιβλήθηκε στο Πνευματικό Κέντρο του Δήμου Βύρωνα πρόστιμο άνω των 350.000 ευρώ, εκ των οποίων ποσό 47.000 ευρώ έχει ήδη καταβληθεί από το Πνευματικό Κέντρο ως προκαταβολή στην αρμόδια Δ.Ο.Υ., ενώ το υπόλοιπο του προστίμου έχει υπαχθεί σε σχετική ρύθμιση. Να σημειωθεί ότι σχετικές έγγραφες εξηγήσεις των εκπροσώπων της ελεγχόμενης επιχείρησης δεν έγιναν δεκτές από το Σ.Δ.Ο.Ε.. Πέρα από τις παραπάνω διαπιστωθείσες φορολογικές παραβάσεις, έκπληξη προκαλούν και τα όσα πρωτοφανή και, προφανώς, παράνομα καταγράφονται στην έκθεση ελέγχου του Σ.Δ.Ο.Ε.. Συγκεκριμένα, στην έκθεση ελέγχου περιγράφονται οι πρακτικές και οι τακτικές που ακολουθούσε το Πνευματικό Κέντρο του Δήμου Βύρωνα στις συναλλαγές του με τις επιχειρήσεις που εκπροσωπούσαν τους καλλιτέχνες που συμμετείχαν στο φεστιβάλ. Οι ίδιοι οι υπεύθυνοι του φεστιβάλ συνομολογούν - μεταξύ άλλων - ότι «τα τιμολόγια που εκδίδονταν από τα σχήματα ήταν σύμφωνα με τα συμβόλαια, πλην όμως τα σχήματα παίρνουν επιπλέον αμοιβή

χωρίς παραστατικό». Δηλαδή, σε ένα από τα μεγαλύτερα καλλιτεχνικά φεστιβάλ της χώρας, οι απαιτούμενες οικονομικές συναλλαγές γίνονταν χωρίς να εκδίδονται τα ανάλογα παραστατικά, χωρίς να αποδίδεται ο αναλογούν Φ.Π.Α. και χωρίς να φορολογούνται τα όποια διακινούμενα ποσά. Επιπλέον, οι υπεύθυνοι του Πνευματικού Κέντρου του Δήμου ισχυρίστηκαν ότι το σύνολο των εγγράφων (καταστάσεις εσόδων - εξόδων, παραστατικά, φορολογικά στοιχεία κ.λπ.) των ετών 2000 έως και 2009 έχουν καταστραφεί λόγω πλημμύρας, γεγονός όμως που ουδέποτε είχαν γνωστοποιήσει οι υπεύθυνοι στις αρμόδιες οικονομικές υπηρεσίες.

### **10.12) ΣΚΑΝΔΑΛΟ PROTON BANK.**

Υπεξαίρεση πολλών εκατομμυρίων ευρώ από την Proton Bank, δανειοδοτήσεις τεράστιων ποσών χωρίς να τηρείται κανένας κανόνας τραπεζικών συναλλαγών, χρηματοδοτήσεις μεταξύ μετόχων, στελεχών και συνεργατών με χαλαρά, προνομιακά κριτήρια, ελλιπείς διαδικασίες και χαμηλές εξασφαλίσεις, είναι μερικά μόνο από τα όσα αποκαλύπτονται στο πόρισμα των ελεγκτών της τράπεζας της Ελλάδος για την Proton Bank. Κύκλοι της αγοράς, φέρονται να κάνουν λόγο για σκάνδαλο μπροστά στο οποίο ωχριά το σκάνδαλο Κοσκωτά. Στην υπόθεση εμπλέκονται γνωστοί επιχειρηματίες όπως ο Γ. Ρήγας, μέσω του επενδυτικού ομίλου Sciens, ο Παύλος Ψωμιάδης, ο οποίος βρίσκεται στη φυλακή κατηγορούμενος για την υπόθεση Ασπίς, ο μεγαλομέτοχος της ομάδας μπάσκετ του Πανιωνίου, Ηλίας Λιανός, ο επιχειρηματίας Σοφοκλής Ρόβης, η εταιρεία Vosivon Holdings Ltd του Άρη Βωβού, η ηθοποιός Βάνα Μπάρμπα, ο δικηγόρος Αλέξανδρος Λυκουρέζος, αλλά και άλλοι. Αποκάλυψη-σοκ για τη ληηλασία της Proton Bank αποτελεί το πόρισμα των ελεγκτών της Τράπεζας της Ελλάδος. Δεν είναι μόνο η υπεξαίρεση από τον κ. Λαυρέντη Λαυρεντιάδη των 52 εκατ. ευρώ, υπόθεση για την οποία έχει επιληφθεί ο Εισαγγελέας, αλλά ποσό σχεδόν δεκαπλάσιο που μέσα από ένα σύμπλεγμα τραπεζικών και επιχειρηματικών συναλλαγών και χρηματοδοτήσεων βγήκε από τα ταμεία της τράπεζας και μεταφέρθηκε στην Alans. Όπως αναφέρουν κύκλοι της αγοράς, «το σκάνδαλο Κοσκωτά ωχριά μπροστά σ' αυτό της Proton Bank». Το πόρισμα των ελεγκτών της Διεύθυνσης Εποπτείας Πιστωτικού Συστήματος της Τράπεζας της Ελλάδος αποκαλύπτει χρηματοδοτήσεις μεταξύ μετόχων, στελεχών και συνεργατών με χαλαρά, προνομιακά κριτήρια, ελλιπείς διαδικασίες και χαμηλές εξασφαλίσεις. Οι χρηματοδοτήσεις εμφανίζονται σαν να αφορούν προσωπικές

συναλλαγές μεταξύ φίλων, χωρίς καμία αίσθηση τραπεζικής λειτουργίας, με βασικούς κανόνες και πρακτικές του χρηματοπιστωτικού συστήματος να καταπατούνται. Ένας κύκλος επιχειρηματιών με κοινά επενδυτικά συμφέροντα γύρω από τις εταιρείες του κ. Λαυρεντιάδη αλλά και διάφοροι ημέτεροι του και αντιμετώπιζουν την τράπεζα ως προσωπικό ταμείο περιφρονώντας τους καταθέτες που είχαν εμπιστευθεί τα χρήματά τους. Αναμφίβολα το θέμα εγείρει ζητήματα για τη λειτουργία του τραπεζικού συστήματος και προκαλεί ερωτήματα προς τις αρμόδιες αρχές που άφησαν το πράγμα να πάρει τέτοιες διαστάσεις. Μέσα από τον έλεγχο των δανείων της Proton Bank προκύπτει το έγκλημα που συντελέστηκε από τον κ. Λαυρέντη Λαυρεντιάδη κατά της εταιρείας Alans. Εκτός από δάνειο 50,6 εκατ. ευρώ που έχει χορηγήσει άμεσα η Proton Bank στην Alans, για το οποίο η Τράπεζα της Ελλάδος εκτιμά πιθανή ζημιά 20,1 εκατ. ευρώ, η τράπεζα χρηματοδότησε την εξαγορά θυγατρικών εταιρειών της Alans από πρώην στελέχη της ύστερα από απόφαση της διοίκησης να επικεντρώσει τις δραστηριότητές της στον κλάδο του φαρμάκου και να απεμπλακεί από τις υπόλοιπες. Το σχέδιο πήρε την «έγκριση» της Deutsche Bank, η οποία είχε προσληφθεί από τον κ. Λαυρεντιάδη ως σύμβουλος για να υποδείξει τη μέθοδο της διάσπασης του ομίλου. «Η εισήγηση της Deutsche Bank προς τη διοίκηση της εταιρείας ήταν να προχωρήσει σε αποσχίσεις θυγατρικών (spin offs) και να επικεντρωθεί στα γεννόσημα φάρμακα, καθώς οι μεταρρυθμίσεις στην Υγεία αναμένεται να αυξήσουν τη διείσδυση των γεννοσήμων στην αγορά» αναφέρεται στο πόρισμα της Τράπεζας της Ελλάδος. Οι ελεγκτές σημειώνουν ότι σχεδόν το σύνολο των spin offs εξαγοράστηκε από εταιρείες των οποίων οι βασικοί μέτοχοι ήταν στελέχη της Alans και συνεργάτες του κ. Λαυρεντιάδη και πως η Proton Bank ήταν η αποκλειστική τράπεζα που τους χρηματοδότησε. Όσον αφορά το τίμημα μεταβίβασης, αναφέρουν ότι διενεργήθηκαν αποτιμήσεις από ορκωτούς οι οποίες εμφανίζουν αδυναμίες. Στο πόρισμα επισημαίνεται ότι από τα δάνεια που εκταμιεύθηκαν από την Proton Bank προς τα spin offs συνολικού ύψους 524 εκατ. ευρώ ποσό τουλάχιστον 490 εκατ. ευρώ μεταφέρθηκε στην Alans. Δηλαδή, ο κ. Λαυρεντιάδης έσπασε την Alans σε κομμάτια και τα πούλησε σε φίλους και συνεργάτες του, οι οποίοι για την αγορά τους πήραν δάνεια από την Proton Bank. Με τον τρόπο αυτόν τα λεφτά των καταθετών μεταφέρθηκαν στις τσέπες του κ. Λαυρεντιάδη. Οι χρηματοδοτήσεις των εξαγορών έγιναν με διαδικασίες - εξπρές και σε συγκεκριμένη περίοδο, μεταξύ 7 και 9 Ιουνίου 2010, ώστε να ολοκληρωθεί σύντομα η «δουλειά». Το χρονικό διάστημα όμως δεν ήταν αρκετό για να

ολοκληρωθεί τυπικά η όλη διαδικασία, με αποτέλεσμα να καταγράφονται πολλές παρατυπίες. Μάλιστα σε αρκετές περιπτώσεις η εξαγοράζουσα εταιρεία συστήθηκε λίγες ημέρες πριν, ακόμη και την ίδια ημέρα με την κατάθεση του αιτήματος προς την Proton Bank για τη χρηματοδότηση της εξαγοράς.

#### **Χορηγήσεις-εξπρές.**

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η έκδοση ομολογιακού δανείου προς την εταιρεία Rovinvest του επιχειρηματία κ. Σοφοκλή Ρόβη, η οποία εξαγόρασε στις 9 Ιουνίου 2010 τις εταιρείες Provet και Κτηνιατρική Προμηθευτική. Για τις εξαγορές αυτές η Rovinvest πήρε ομολογιακό δάνειο ύψους 57,6 εκατ. ευρώ. Η εταιρεία συνέταξε επίσημο αίτημα χρηματοδότησης στις 7 Ιουνίου 2010, το οποίο υπέβαλε μέσω fax την επομένη 8 Ιουνίου 2010. Το δάνειο εγκρίθηκε αυθημερόν από την Επιτροπή Πιστοδοτήσεων της Proton Bank (απόφαση 1484/8.6.2010) και εκταμιεύθηκε την επομένη 9 Ιουνίου 2010. Όπως αναφέρουν οι ελεγκτές, η χορήγηση αποφασίστηκε «χωρίς εισήγηση», η οποία κατατέθηκε τελικώς στις 16 Ιουνίου, δηλαδή, όπως τονίζουν, «μεταγενέστερα της εκταμίευσης». Σύμφωνα με τους ίδιους, αυτό «αποτελεί παραβίαση των εσωτερικών διαδικασιών της τράπεζας». Επίσης κατά την ημέρα χορήγησης των δανείων «εκκρεμούσε η προσκόμιση σειράς πιστοποιητικών, πολλά εκ των οποίων προβλέπονται ως όρος για τη χορήγηση ομολογιακού δανείου», όπως αναφέρεται στο πόρισμα. Με πανομοιότυπο τρόπο, τις ίδιες ακριβώς ημερομηνίες και τις ίδιες παρατηρήσεις εκ μέρους των ελεγκτών της Τράπεζας της Ελλάδος (λες και ήταν γραμμένες με καρμπόν) έγινε η χρηματοδότηση της εξαγοράς της Alans Medical & Diagnostics από τη Novo Atreus, εταιρεία που ανήκει στον επιχειρηματία κ. Γιάννη Μπαϊλάν κατά 99,2% και είχε συσταθεί με συμβολαιογραφική πράξη της κυρίας Αικατερίνης Πελέκη, γνωστής από το σκάνδαλο του Βατοπεδίου. Τις ίδιες ημέρες, 8 και 9 Ιουνίου 2010, πραγματοποιήθηκε η εξαγορά της Μεντιτέκ από τη First Aid Care, η οποία, σύμφωνα με το πόρισμα, συστάθηκε λίγες ημέρες πριν και συγκεκριμένα την 1η Ιουνίου 2010 από τον κ. Αντώνη Ρογκόπουλο, που είναι διευθύνων σύμβουλος και στην Καραϊσκάκη ΑΕ, εταιρεία που διαχειρίζεται το γήπεδο του Ολυμπιακού και η οποία ανήκει κατά 50% στον κ. Λαυρεντιάδη. Η εξαγορά έγινε με χρηματοδότηση ύψους 60 εκατ. ευρώ από την Proton Bank και παρουσίασε ανάλογα προβλήματα με τις παραπάνω εξαγορές τόσο όσον αφορά τη δυνατότητα εξυπηρέτησης του δανείου όσο και τη διαδικασία.

Εταιρεία που συστήθηκε για την εξαγορά των θυγατρικών της Alans με χρηματοδότηση της Proton Bank ήταν και η Devtec του κ. Παντελή Ντεβετζή, η εταιρεία του οποίου Biochem Diagnostics είχε εξαγοραστεί το 2007 από τον όμιλο Alans. Τη φορά αυτή οι ρόλοι αντιστράφηκαν και ο κ. Ντεβετζής πήρε δάνειο από την Proton Bank ύψους 57 εκατ. ευρώ για την εξαγορά της εταιρείας Gerolymatos Animal Health του ομίλου της Alans. Και στην περίπτωση αυτή το αίτημα κατατέθηκε στις 8 Ιουνίου 2010 και η εκταμίευση έγινε την επομένη. Το μοτίβο επαναλαμβάνεται τις ίδιες ημερομηνίες και για τη δανειοδότηση του επιχειρηματία κ. Κώστα Μπαλλή με 75 εκατ. ευρώ για την εξαγορά της εταιρείας Ballis Personal and Home Care.

### **10.13) ΤΟ ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΜΥΚΟΝΟΥ.**

Ο δήμος Μυκόνου δεν εισέπραττε επί χρόνια το τέλος παρεπιδημούντων (2% επί των ακαθάριστων εισπράξεων) από εκατοντάδες ξενοδοχεία και ενοικιαζόμενα δωμάτια. Ορισμένοι υπάλληλοι του δήμου υπεξείρεσαν τουλάχιστον 300.000 ευρώ από τη μίσθωση παραλιών το διάστημα 2002-2009 και 100.000 ευρώ από τέλη παρεπιδημούντων εκδίδοντας πλαστές αποδείξεις, σύμφωνα με την εισαγγελική έρευνα.

Για την υπόθεση των παραλιών ερευνώνται τέσσερα κακουργήματα και πλημμελήματα με υπόπτους έναν δήμαρχο και δύο αντιδημάρχους και δύο δημοτικούς υπαλλήλους. Σχετικά με το οικονομικό σκάνδαλο της είσπραξης τέλους παρεπιδημούντων, η εισαγγελέας (Εφη Σαλμά) ζητεί να διερευνηθεί η ευθύνη ενός δημάρχου και τριών αντιδημάρχων καθώς και τριών υπαλλήλων του δήμου που κατείχαν θέσεις-κλειδιά σε σχέση με τα οικονομικά του δήμου.

Η εισαγγελέας επίσης ζητάει να διερευνηθούν άλλα δύο ζητήματα: Καταρχήν, γιατί δε εντοπίστηκαν οι αυθαιρεσίες τα προηγούμενα χρόνια αφού τα οικονομικά του δήμου ελέγχονταν από ιδιωτική ελεγκτική εταιρεία και επιπλέον ζητά τη διερεύνηση καταγγελιών, σύμφωνα με τις οποίες επιχειρηματίες ισχυρίζονται πως κατέβαλλαν περισσότερα χρήματα.

Παρόλ' αυτά η διενέργεια έκτακτου διαχειριστικού ελέγχου στο Δήμο Μυκόνου δεν έχει ξεκινήσει αν και ζητήθηκε πριν ένα χρόνο ενώ η ανάκριση παραμένει στάσιμη καθώς κανείς από τους βασικούς εμπλεκόμενους δεν έχει κληθεί ακόμη να καταθέσει.

Η υπόθεση πήρε τη δικαστική οδό πέρυσι, όταν αποκαλύφθηκε σκάνδαλο διαφθοράς με την απαγγελία κατηγοριών σε βάρος δύο δημάρχων, δύο αντιδημάρχων και αρκετών υπαλλήλων του δήμου. Το πρώτο πόρισμα το οποίο συνέταξε οικονομικός επιθεωρητής με τη συνεργασία ελεγκτή από τους επιθεωρητές Δημόσιας Διοίκησης αποκάλυπτε την εμπλοκή τριών υπαλλήλων του δήμου οι οποίοι εισέπρατταν το τέλος παρεπιδημούντων εκδίδοντας πλαστές αποδείξεις και παρακρατούσαν τα χρήματα. Στη συνέχεια, το 2010, μετά από έρευνα της εισαγγελέως Έφης Σάλμα, αποκαλύφθηκε το σκάνδαλο με την είσπραξη του τέλους παρεπιδημούντων. Οι κατάλογοι, δηλαδή, για την είσπραξή του από τα ξενοδοχεία και τα ενοικιαζόμενα δωμάτια συντάσσονταν κάθε πέντε χρόνια ενώ θα έπρεπε να συντάσσονται σε ετήσια βάση.

Τα προαναφερθέντα παραδείγματα θα μπορούσαν να ελεγχθούν μέσω του εσωτερικού ελέγχου με την μέθοδο του ελέγχου ταμειακών στοιχείων και χρεογράφων η οποία μέθοδος αναλύετε ακολούθως.

#### **10.13.1) ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΧΡΕΩΓΡΑΦΩΝ**

##### **Στόχοι του ελέγχου των ταμειακών στοιχείων**

Τα στοιχεία που αποτελούν τα ταμειακά διαθέσιμα μιας επιχείρησης είναι συνήθως της μορφής μετρητών και επιταγών στο χώρο της επιχείρησης τραπεζικών ταμειακών λογαριασμών σε μια ή περισσότερες τράπεζες, ξένα νομίσματα και ταξιδιωτικές επιταγές και ακόμα κουπόνια, χαρτόσημα και γραμματόσημα εμφανίζονται ως ταμειακά διαθέσιμα στους λογαριασμούς πολλών επιχειρήσεων. Άλλα στοιχεία που έχουν άμεση ρευστότητα, όπως κρατικά ομόλογα και τραπεζικοί λογαριασμοί υπό προθεσμία, θα μπορούσαν να αποτελέσουν μια ιδιαίτερη κατηγορία υπό τον τίτλο «Ταμειακά Ισοδύναμα», με την επιφύλαξη του κόστους που συνεπάγεται μια αναγκαστική και πριν τη λήξη τους ρευστοποίηση.

Κατά τον έλεγχο των ταμειακών διαθεσίμων της επιχείρησης, ελεγκτής ενδιαφέρεται βασικά για την ακρίβεια του ποσού των ταμειακών διαθεσίμων που εμφανίζονται

στον ισολογισμό στην ημερομηνία του ισολογισμού. Σχετικές με αυτό το τελικά διαμορφωμένο ποσό είναι οι εισπράξεις και πληρωμές που έγιναν κατά τη χρήση. Οι πράξεις αυτές μπορούν να ελεγχθούν ποιοτικά και ποσοτικά. Ένας ποιοτικός έλεγχος μπορεί να στηριχθεί στην αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου, ο οποίος ασκείται πάνω στις αντίστοιχες ταμειακές πράξεις, πληρωμές και εισπράξεις, και με τον τρόπο που παρουσιάζεται παρακάτω. Επίσης αιφνιδιαστικές καταμετρήσεις του ταμείου που τηρείται στους χώρους της μονάδας, δειγματοληπτικές επαληθεύσεις των υπολοίπων μηνιαίων ή ημερήσιων κινήσεων του ημερολογίου ταμείου, καθώς και περιοδικές συμφωνίες των τραπεζικών λογαριασμών με τους αντίστοιχους λογαριασμούς που εμφανίζονται στα βιβλία της εταιρείας, συνιστούν μεθόδους ποιοτικού ελέγχου της κίνησης του συνολικού ταμείου της επιχείρησης.

Ο ποσοτικός έλεγχος θα στηριχτεί σε μεθόδους, όπως καταμέτρηση ταμείων, συμφωνίας των τραπεζικών λογαριασμών ταμείου με τους αντίστοιχους στα βιβλία κατά την ημερομηνία του ισολογισμού και στη σύνταξη κατάστασης ροής κεφαλαίων για την αντίστοιχη χρήση με έμφαση στα ταμειακά κεφάλαια. Ο έλεγχος των ταμειακών διαθεσίμων μιας μονάδας αποτελεί σχετικά εύκολη υπόθεση λόγω της συγκεκριμένης φύσης του στοιχείου, η οποία δεν δημιουργεί προβλήματα αποτίμησης, κυρίως αλλά ούτε και μέτρησης, καθόσον τα ταμειακά στοιχεία μιας επιχείρησης παρουσιάζονται σχεδόν ανά πάσα στιγμή στα επιμέρους δυο - τρία υποσύνολα (τράπεζες) που τα αποτελούν. Και ως διαδικασία είναι σύντομη και δεν απορροφά περισσότερο από 4-5 ώρες σε μια επιχείρηση μεσαίου μεγέθους.

Τα ελεγκτικά πρότυπα που διέπουν τον έλεγχο ταμείου είναι αυτά της εργασίας που αναφέρονται στον έλεγχο όλων, σχεδόν των περιουσιακών στοιχείων του ισολογισμού και στην αξιολόγηση του αντίστοιχου υποσυστήματος εσωτερικού ελέγχου, τα ικανά τεκμήρια περί της ύπαρξης του στοιχείου και τη σωστή μέτρηση και εμφάνισή του στον ισολογισμό σύμφωνα με τις γενικώς παραδεκτές λογιστικές αρχές.

Τέλος ένας τυπικός έλεγχος του ταμείου μιας μονάδας δε περιλαμβάνει και δε πρέπει να περιλαμβάνει, και την αξιολόγηση της ορθολογικής ή μη διαχείρισης των ταμειακών διαθεσίμων μιας μονάδας.

## Ευαίσθητα σημεία του ταμειακού κυκλώματος

Η μελέτη και αξιολόγηση του υποσυστήματος εσωτερικού ελέγχου ταμειακών πράξεων και ταμειακών διαθεσίμων συντελείται σε τρεις συνήθως φάσεις, μια ανασκόπηση ή καταγραφή των διαδικασιών πληρωμών και εισπράξεων με τη χρήση flowcharts ή ερωτηματολογίου, δοκιμαστική λειτουργία των περιγραφόμενων διαδικασιών και, τέλος, αξιολόγηση, βάσει των προηγούμενων, της αποτελεσματικότητας και της αξιοπιστίας του υποσυστήματος.

Χαρακτηριστικά στοιχεία αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου στις ταμειακές πράξεις σε μια επιχείρηση είναι ο κατάλληλος διαχωρισμός καθηκόντων και η ύπαρξη ελέγχων και αυτοελέγχων των υπαλλήλων που παρεμβαίνουν σε ταμειακές πράξεις, η χρήση ταμειακών μηχανών και η προϋπόθεση δύο, τουλάχιστον υπογραφών στην έκδοση ενταλμάτων πληρωμής και επιταγών ή κίνησης τραπεζικών λογαριασμών της επιχείρησης.

Μερικές από τις παρεμβάσεις που μπορούν να επηρεάσουν τη σωστή κίνηση και διαμόρφωση του υπολοίπου των ταμειακών διαθεσίμων σε μια επιχείρηση είναι,

1. Χρήση μεταχρονολογημένων επιταγών
2. Επιταγές σε πληρωμή «εμού του ιδίου» που έχει εκδώσει η ίδια η επιχείρηση ή στελέχη αυτής αλλά και τρίτοι και οι οποίες συνυπολογίζονται στο ταμείο της μονάδας
3. Μεταφορές χρημάτων μεταξύ λογαριασμών τραπεζών ή υποκαταστημάτων σε ημερομηνίες κοντά στην ημερομηνία του ισολογισμού αλλά και αιφνιδιαστικής καταμέτρησης του ταμείου σε συγκεκριμένο χώρο της μονάδας. Τούτο μπορεί να ελεγχθεί με την ανάλυση των κινήσεων μικρής σχετικά περιόδου στους αντίστοιχους λογαριασμούς πριν και μετά την αντίστοιχη ημερομηνία ελέγχου.
4. Καθυστέρηση πληρωμών ή καθυστέρηση ταχυδρόμησης επιταγών προς τους δικαιούχους, ενώ αυτές εμφανίζονται ήδη καταχωρημένες στους λογαριασμούς τούτων.
5. Επιμήκυνση ή σμίκρυνση της περιόδου πίστωσης των πελατών με αντίστροφη αντίστοιχη της περιόδου πίστωσης των προμηθευτών της επιχείρησης. Και αυτό μπορεί να ελεγχθεί μέσα από τους όρους πωλήσεων και αγοράς αλλά και από τους



σχετικούς αριθμοδείκτες ημερών εισπραξης υπολοίπων πελατών κ.λπ. σε διαφορετικά διαστήματα της χρήσης ή με σύγκριση αυτών με άλλων επιχειρήσεων ή του κλάδου.

6. Εισπράξεις και πληρωμές από συναλλαγές για τις οποίες δεν είχαν εκδοθεί αρχικά τα αντίστοιχα παραστατικά, καθώς και περιπτώσεις υποτιμολογήσεων και υπερτιμολογήσεων.

#### **Βασικά χαρακτηριστικά επαρκούς εσωτερικού ελέγχου ταμειακών συναλλαγών**

Οι παρακάτω κανόνες αποτελούν βασικά στοιχεία αποτελεσματικού ελέγχου ταμειακών συναλλαγών και ταμειακών περιουσιακών στοιχείων.

1. Διαχωρισμός κατά άτομο της εκτέλεσης των ταμειακών συναλλαγών και καταχώρησης τούτων στα βιβλία.
2. Συγκέντρωση διαχείρισης ταμειακών στοιχείων σε ένα σημείο τμήμα της επιχείρησης.
3. Πληρωμή όσο το δυνατό με επιταγές μόνο.
4. Απαγόρευση διεκπεραίωσης μιας συναλλαγής, που περιέχει ή συνεπάγεται σε κάποια φάση της και ταμειακή κίνηση, από την αρχή μέχρι το τέλος της από ένα και το αυτό πρόσωπο.
5. Άμεση κατάθεση εισπράξεων στη τράπεζα
6. Αποφυγή ανάθεσης εισπράξεων σε πωλητές της εταιρίας.
7. Χρήση ταμειακών μηχανών.

#### **10.14) Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ XEROX.**

Η Xerox Corporation είναι ο μεγαλύτερος προμηθευτής μηχανημάτων με βάση γραφίτη και συναφών προμηθειών στον κόσμο φωτοτυπικών. Στις 11 Απριλίου του 2002, η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς κατέθεσε καταγγελία κατά της Xerox. Σύμφωνα με την καταγγελία η Xerox εξαπάτησε το κοινό μεταξύ του 1997 και του 2000 κάνοντας «λογιστικούς ελιγμούς», ο σημαντικότερος εκ των οποίων ήταν μια αλλαγή όταν Xerox κατέγραφε τα έσοδα από τις μισθώσεις φωτοτυπικών - αναγνωρίζοντας τα ως «πωλήσεις» τη στιγμή που υπογραφόταν μια σύμβαση χρηματοδοτικής μίσθωσης, αντί της αναγνώρισης των εσόδων εκτιμητώς καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης. Το θέμα ήταν τότε αναγνωρίστηκαν τα έσοδα, όχι η εγκυρότητα των εσόδων. Η επαναδιατύπωση της Xerox άλλαξε μόνο σε ποια χρονιά δηλώθηκαν τα έσοδα. Πριν

από το 1997, η Xerox είχε αναγνωρίσει τα έσοδα από τις ενοικιάσεις εξοπλισμού, ή χρηματοδοτικές μισθώσεις, όπως απαιτείται από τις γενικά αποδεκτές λογιστικές αρχές των ΗΠΑ. Οι γενικά αποδεκτές λογιστικές αρχές των ΗΠΑ (G.A.A.P. Generally Accepted Accounting Principles) απαγορεύουν στις εταιρείες ολόκληρη την αναγνώριση εσόδων από την πώληση εξοπλισμού εάν δεν πληρούνται ορισμένα κριτήρια, όπως η μεταβίβαση της κυριότητας. Εάν κανένα από τα κριτήρια δεν πληρείται, η «πώληση» θεωρείται μίσθωση, και μόνο τα μισθώματα που οφείλονται στην εταιρεία κατά την τρέχουσα περίοδο μπορούν να αντιμετωπίζονται ως έσοδα κατά την τρέχουσα περίοδο. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς κατηγόρησε ότι η αλλαγή στον τρόπο με τον οποίο η Xerox εφαρμόζε λογιστικές αρχές δεν παραβίαζε μόνο τις γενικά αποδεκτές λογιστικές αρχές, αλλά είχε σχεδιαστεί εσκεμμένα να εξαπατά τη Wall Street να πιστέψει ότι η νέα διοικητική ομάδα «έκανε θαύματα», υπερβαίνοντας τις προσδοκίες της Wall Street σχεδόν κάθε τρίμηνο από το 1997 ως 1999. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς κατηγόρησε επιπλέον ότι οι λογιστικές παρατυπίες αύξησαν το φορολογικό έτος 1997 τα προ φόρων κέρδη κατά 405 εκατομμύρια \$, το 1998 τα προ φόρων κέρδη κατά 655 εκατ. \$, και το 1999 τα προ φόρων κέρδη κατά 511 εκατομμύρια \$ (σε κάθε τρίμηνο κάθε έτους, τα κέρδη είχαν διογκωθεί ακριβώς τόσο ώστε να υπερβαίνουν τα Wall Street's First Call Consensus EPS). Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς ισχυρίστηκε επίσης ότι ανώτατα στελέχη της Xerox είχαν γνώση (είτε οργανώνοντας είτε εγκρίνοντας) των λογιστικών πράξεων που ελήφθησαν για τη «γεφύρωση του χάσματος» για την επίτευξη των στόχων εσόδων και κερδών. Όταν η ελεγκτική εταιρεία της Xerox, η KPMG, αμφισβήτησε τη νομιμότητα των λογιστικών πρακτικών της εταιρείας, τα διοικητικά στελέχη ζήτησαν ένα νέο συνεργάτη να την αντικαταστήσει. Για να διατηρηθεί η σχέση με την Xerox, η οποία διήρκεσε σχεδόν 40 χρόνια, και να προστατευτεί τα 82 εκατομμύρια δολάρια ελεγκτικών και μη ελεγκτικών τελών που η KPMG θα εισέπραττε από την Xerox μεταξύ 1997 και 2000, η KPMG ικανοποίησε το αίτημα της διοίκησης. Φυσικά η εξαπάτηση που γινόταν από τη διοίκηση της Xerox σύντομα ήρθε στο φως. Τα "λογιστικά κόλπα" που χρησιμοποιούνταν από την Xerox ήταν δίκολο μαχαίρι: η επίσπευση μελλοντικών εσόδων σε τρέχουσες περιόδους, έκανε ολόένα και πιο δύσκολο για τη διοίκηση να ανταποκριθεί στις προσδοκίες των επενδυτών σε μελλοντικές περιόδους, ιδιαίτερα καθώς η οικονομία άρχισε να επιδεινώνεται το 1999 και τα επόμενα έτη. Σε απάντηση στην καταγγελία της SEC, η Xerox Corporation συμφώνησε να καταβάλει 10 εκατομμύρια δολάρια πρόστιμο και να επαναδιατυπώσει τα οικονομικά της

αποτελέσματα για τα έτη 1997 με 2000. Στις 5 Ιουνίου 2003, έξι ανώτατα στελέχη της Xerox κατηγορήθηκαν για απάτη χρεογράφων, συμπεριλαμβανομένων των πρώην διευθυνόντων συμβούλων της εκτελεστικής εξουσίας, Paul A. Allaire και G. Richard Thoman, και τον πρώην γενικό οικονομικό διευθυντή, Barry D. Romeril, συμφώνησε να καταβάλει 22 εκατ. δολάρια σε πρόστιμα, επιστροφές κερδών και τόκους. Στις 29 Γενάρη 2003, η SEC κατέθεσε καταγγελία κατά των ελεγκτών της Xerox, την KPMG, προβάλλοντας τέσσερις εταίρους στο "Big Five" της λογιστικής εταιρείας, Michael A. Conway, Joseph T. Boyle, Anthony P. Dolanski, και Ronald A. Safran. οι οποίοι επέτρεψαν στη Xerox να "μαγειρεύει τα βιβλία" για να καλύψει ένα "κενό" εσόδων 3 δισεκατομμύρια δολάρια και ένα "κενό" σε προ φόρων κέρδη 1,4 δισεκατομμυρίων δολάρια. Όπως σημειώνεται στην καταγγελία: "Δεν υπήρχε φύλακας στη Xerox. Το γαύγισμα της KPMG δεν ήχησε ως προειδοποίηση προς τους επενδυτές, το δάγκωμα της ήταν αναποτελεσματικό." Τον Απρίλιο του 2005 η KPMG διακανόνισε με την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, να καταβάλει 22,48 εκατομμύρια δολάρια πρόστιμο. Ως μέρος του διακανονισμού, η KPMG δεν παραδέχτηκε ούτε αρνήθηκε παραπτώματα

Το προαναφερθέν παράδειγμα θα μπορούσε να αποφευχθεί με βάση τον εσωτερικό έλεγχο μέσω του ελέγχου κυκλωμάτων πωλήσεων και απαιτήσεων εισπρακτέων το οποίο αναλύετε ακολούθως στο σημείο αυτό πρέπει να αναφερθεί ότι ο έλεγχος των κυκλωμάτων πελατών και πωλήσεων θα μπορούσε να αποτρέψει και ένα μέρος του σκανδάλου της εταιρείας Proton Bank της οποίας η περίπτωση έχει αναφερθεί πρωτύτερα.

#### **10.14.1) ΚΥΚΛΩΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ-ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΩΝ**

Οι απαιτήσεις έναντι των πελατών μιας επιχείρησης και οι πωλήσεις με πίστωση συνδέονται στενά μεταξύ τους, ώστε οι διαδικασίες ελέγχου που αφορούν τα δυο αυτά στοιχεία να είναι συνδεδεμένα και γ' αυτό θα πρέπει να εξετάζονται μαζί. Κάθε ενέργεια που γίνεται από την μονάδα για την απόκτηση εσόδων, είτε πρόκειται για πωλήσεις αγαθών που κατασκευάζει, τροποποιεί ή αγοράζει και ξαπολάει η επιχείρηση, ή για παροχή υπηρεσιών, αποτελεί το κύριο αντικείμενο της επιχείρησης. Για να θεωρήσουμε ότι η πώληση έγινε και έχουμε αντίστοιχο δουλεμένο έσοδο, πρέπει να έχει μεταβιβαστεί το αντάλλαγμα που αποτελεί το αντικείμενο της πώλησης. Επομένως είναι σημαντική και καθοριστική η ημερομηνία μεταβίβασης της

κυριότητας, γιατί σε αυτήν ακριβώς την ημερομηνία θεωρείται ότι έχει επιτευχθεί η πώληση. Η ημερομηνία εξαρτάται από τους όρους με τους οποίους γίνεται η πώληση. Έτσι έχουμε πώληση αμέσως μετά την έξοδο του αγαθού από την αποθήκη, όταν μεταφέρεται με ευθύνη του αγοραστή πελάτη. Μετά την φόρτωση για πωλήσεις, την παράδοση, ή μετά την ολοκληρωτική πληρωμή, εφόσον έχουμε πώληση με παρακράτηση κυριότητας. Ανάλογα με τον χρόνο είσπραξης του εσόδου έχουμε:

- Πωλήσεις μετρητοίς**, όπου η μεταβίβαση κυριότητας των αγαθών και η είσπραξη είναι ταυτόχρονες

- Πωλήσεις με πίστωση**, όταν η μεταβίβαση κυριότητας προηγείται της είσπραξης.

- Πωλήσεις με προθεσμία**, όταν η αξία είσπραξης καθορίζεται όχι όταν γίνεται η συμφωνία πώλησης, αλλά όταν παραδίδεται πλήρως το προϊόν.

### **ΣΤΑΔΙΑ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ.**

Τα στάδια που ακολουθούν πρέπει να γίνονται για να ολοκληρωθεί η λειτουργία πώλησης, αξιόπιστα και αποτελεσματικά.

- Παραγγελία.** Αποδοχή και καταγραφή της παραγγελίας

- Παράδοση.** Εκτέλεση της παραγγελίας

- Τιμολόγηση.** Έκδοση του αντίστοιχου τιμολογίου

- Καταγραφή.** Η λογιστική εμφάνιση της πώλησης στο ημερολόγιο πωλήσεων και στους λογαριασμούς πελατών, πωλήσεων και Φ.Π.Α.

- Είσπραξη.** Η παρακολούθηση των λογαριασμών πελατών μέχρι την στιγμή της εξολοκλήρου είσπραξης.

### **Χαρακτηριστικά Γνωρίσματα Ενός Αξιόπιστου Συστήματος**

#### **Εσωτερικού Ελέγχου.**

Πριν εξεταστούν τα επιμέρους γνωρίσματα ενός αξιόπιστου συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, όσον αφορά το κύκλωμα Πωλήσεις- Λογαριασμοί Εισπρακτέοι, θεωρείται απαραίτητο να υπενθυμίσουμε ότι ο Εσωτερικός έλεγχος περιστρέφεται γύρω από τα παρακάτω:

- Βασικά στοιχεία σχετικά με την οργάνωση, το προσωπικό και τα παραστατικά.

- Ύπαρξη βασικών ελέγχων στις οικονομικές πράξεις της επιχείρησης.

- Ύπαρξη βασικών ελέγχων όσων εκτελούν τις πράξεις (ιεραρχικοί έλεγχοι, αυτοέλεγχοι).

### **Σκοποί των Ελεγκτών Κατά των Έλεγχου των Απαιτήσεων και των Πωλήσεων.**

Οι κυριότεροι σκοποί που επιδιώκουν οι ελεγκτές κατά των έλεγχου των απαιτήσεων και των πωλήσεων είναι να εξακριβώσουν :

- 1) Την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται τις πωλήσεις
- 2) Την εγκυρότητα ή τη γνησιότητα των καταχωρημένων πωλήσεων.
- 3) Την κατά προσέγγιση πραγματοποιήσιμη αξία των περιουσιακών αυτών στοιχείων και
- 4) Το διαχωρισμό των καταχωρημένων ποσών σε αξία πωλήσεως και σε τόκους. Ο πιο σημαντικός συντελεστής για την επιλογή των ελεγκτικών διαδικασιών που θα χρησιμοποιηθούν σε συγκεκριμένη εργασία είναι η αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Είναι συνεπώς σωστό να εξετάσουμε τώρα τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου, όπως εφαρμόζονται στη διαδικασία πωλήσεων, καθώς και τις ελεγκτικές μεθόδους που χρησιμοποιούνται για τη δόκιμη και την αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου.

### **Εσωτερικός Έλεγχος Πωλήσεων Επί Πιστώσει και Λογαριασμών Εισπρακτέων**

Αναπτύσσοντας τα ζητήματα του εσωτερικού ελέγχου επί των πωλήσεων, θα ασχοληθούμε κυρίως με τις πωλήσεις βιομηχανικών επιχειρήσεων. Όταν ο εσωτερικός έλεγχος των πωλήσεων επί πιστώσει είναι ανεπαρκής, είναι σχεδόν αναπόφευκτο ότι θα παρατηρηθούν μεγάλες ζημιές από τις πιστώσεις. Μπορεί να σταλούν εμπορεύματα σε πελάτες που η πιστωτική τους επιφάνεια δεν είναι ικανοποιητική. Μπορεί να σταλούν εμπορεύματα σε παλέτες χωρίς να έχει λάβει γνώση η υπηρεσία εκδόσεως τιμολογίων, με συνέπεια να μην έχουν εκδοθεί τα σχετικά τιμολόγια. Μπορεί ακόμα τα εκδοθέντα τιμολόγια να έχουν σφάλματα ως προς τις τιμές και τις ποσότητες. Τέλος μπορεί τα τιμολόγια πωλήσεως, αν δεν παρακολουθείται ο αύξοντος αριθμός τους, να χαθούν και έτσι να μη περαστούν τα αντίστοιχα ποσά στους λογαριασμούς εισπρακτέους. Για να αποφεύγονται όλες αυτές οι ανωμαλίες, είναι απαραίτητο να εφαρμόζεται αυστηρός έλεγχος στις πωλήσεις επί πιστώσει. Στα πλαίσια ενός αξιόπιστου συστήματος εσωτερικού ελέγχου και για να ολοκληρωθεί αξιόπιστα και αποτελεσματικά η λειτουργία πώλησης πρέπει να διατρέχουν τα παρακάτω τουλάχιστον στάδια :

□ **Παραγγελία:** Αποδοχή και καταγραφή της παραγγελίας.

□ **Παράδοση:** Εκτέλεση της παραγγελίας.

□ **Τιμολόγηση:** Έκδοση του αντίστοιχου τιμολογίου.

□ **Καταγραφή:** Η λογιστική εμφάνιση της πώλησης στο ημερολόγιο πωλήσεων και τους λογαριασμούς παλετών, πωλήσεων και Φ.Π.Α.

□ **Είσπραξη:** Η παρακολούθηση των λογαριασμών των πελατών μέχρι τη στιγμή της εξολοκλήρου είσπραξης. Συνήθως ο εσωτερικός έλεγχος των πωλήσεων επί πιστώσει επιτυγχάνεται καλύτερα με τον διαχωρισμό των αρμοδιοτήτων, έτσι ώστε διαφορετικές υπηρεσίες ή άτομα να είναι υπεύθυνα για:

**1) Την έκδοση των εντολών πωλήσεων και έλεγχο αυτών.** Ο έλεγχος και η προώθηση για εκτέλεση των παραγγελιών που στέλνουν οι πελάτες πρέπει να γίνεται με διαδικασίες προσεκτικά σχεδιασμένες που να ενσωματώνουν και πολλούς ελεγκτικούς μηχανισμούς, αν θέλουμε να αποφύγουμε δαπανηρά λάθη. Τα σημαντικότερα αρχικά στάδια των διαδικασιών αυτών είναι η καταχώρηση της παραγγελίας του πελάτη, η διαπίστωση ότι υπάρχουν τα αντικείμενα και οι ποσότητες που ζητάει ο πελάτης ώστε να μπορεί να εκτελεστεί η παραγγελία σε εύλογο χρονικό διάστημα και τέλος η έκδοση της εντολής πώλησης. Η εντολή πώλησης είναι κατά κάποιον τρόπο η μετάφραση των όρων της παραγγελίας του πελάτη σε μια σειρά από συγκεκριμένες οδηγίες που θα εκτελέσει το εργοστάσιο, ή υπηρεσία αποστολής και η υπηρεσία τιμολογίων.

**2) Την έγκριση της πίστωσης και των «ορίων αυτής χωριστά» για κάθε πελάτη.** Πριν προωθηθούν για εκτέλεση τα δελτία παραγγελιάς, η υπηρεσία πιστώσεων πρέπει να καθορίσει αν τα εμπορεύματα μπορούν να αποσταλούν στον πελάτη έναντι ανοικτού λογαριασμού. Η υπηρεσία αυτή με προϊστάμενο το διευθυντή πιστώσεων που είναι υπεύθυνος έναντι του γενικού ταμιά ή του αντιπροέδρου του χρηματοοικονομικού, έχει πληροφορίες για την οικονομική κατάσταση των νέων ή των παλαιών πελατών, ανατρέχοντας στις περιοδικές οικονομικές εκθέσεις των πελατών και τις δημοσιευμένες εκθέσεις των πιστωτικών οργανισμών.

**3) Την εξαγωγή των εμπορευμάτων από την αποθήκη.** Οι επιχειρήσεις που διατηρούν αποθέματα τυποποιημένων προϊόντων έχουν ιδιαίτερες αποθήκες γι' αυτά, με υπεύθυνο έναν αποθηκάριο. Ο αποθηκάριος παραδίδει στην υπηρεσία αποστολής τα εμπορεύματα που αναφέρει η εντολή πώλησεως, μόνο όταν η εντολή αυτή έχει περάσει από την υπηρεσία πιστώσεων.

**4) Την φόρτωση και αποστολή των εμπορευμάτων με ταυτόχρονη έκδοση του δελτίου αποστολής.** Όταν τα εμπορεύματα παραδίδονται από την αποθήκη έτοιμων προϊόντων στην υπηρεσία αποστολής, αυτή φροντίζει να εξασφαλίσει το κατάλληλο μεταφορικό μέσο σιδηρόδρομο, αεροπλάνο ή αυτοκίνητο. Τα έγγραφα αποστολής όπως π.χ οι φορτωτικές, συμπληρώνονται κατά το χρόνο της φορτώσεως στο τρένο ή στο αυτοκίνητο. Τα έγγραφα αποστολής είναι αριθμημένα κατά αύξοντα αριθμό και καταχωρούνται σε ένα ημερολόγιο, πριν αποσταλούν στην υπηρεσία εκδόσεως τιμολογίων. Όταν η αποστολή γίνεται με φορτηγά αυτοκίνητα, πρέπει να γίνεται και κάποιος έλεγχος στην πύλη του εργοστασίου για να εξασφαλίζεται ότι όλα τα εμπορεύματα που φεύγουν από το εργοστάσιο έχουν καταχωρηθεί στο ημερολόγιο αποστολών.

**5) Την έκδοση του τιμολογίου.** Η τιμολόγηση θα πρέπει να γίνεται από υπηρεσία που δεν υπάγεται στον έλεγχο των διευθυντών πωλήσεων. Η λειτουργία της τιμολογήσεως ανατίθεται γενικά σε ιδιαίτερο τμήμα του λογιστηρίου, της υπηρεσίας χρηματοοικονομικού ή της υπηρεσίας ηλεκτρονικής επεξεργασίας στοιχείων. Το τμήμα τιμολογίων έχει τις ακόλουθες αρμοδιότητες:

- α) Να παρακολουθεί τη σειρά των αριθμημένων εγγράφων αποστολής.
- β) Να συγκρίνει τα έγγραφα αποστολής και τα δελτία παραγγελίας των πελατών, καθώς και με τα τροποποιητικά σημειώματα αν υπάρχουν.
- γ) Να καταχωρεί τα σχετικά στοιχεία των παραπάνω εγγράφων στα τιμολόγια.
- δ) Να αναγράφει στα τιμολόγια τις τιμές και τις εκπτώσεις
- ε) Να κάνει τους σχετικούς υπολογισμούς (πολλαπλασιασμούς ποσοτήτων επί τιμές).
- στ) Να συγκεντρώνει το σύνολο των ποσών που έχουν τιμολογηθεί.

Πριν ταχυδρομηθούν στους πελάτες τα τιμολόγια πρέπει να ελέγχονται για να εξακριβώνεται η ορθότητα και η ακρίβεια των τιμών, των όρων πιστοδοτήσεως, των μεταφορικών εξόδων και των υπολογισμών. Το συνολικό πόσο των τιμολογίων που εκδίδονται κάθε μέρα, στέλνεται κατευθείαν στο λογιστήριο που τηρεί το γενικό καθολικό για καταχώρηση στους γενικούς λογαριασμούς. Αντίγραφα όλων των τιμολογίων με διαβιβαστική επιστολή, όπου αναγράφονται οι αύξοντες αριθμοί όλων των τιμολογίων που διαβιβάζονται, στέλνονται στο τμήμα που τηρεί τους εισπρακτέους λογαριασμούς. Στις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν ηλεκτρονικό σύστημα επεξεργασίας των στοιχείων, πολλές από τις εργασίες τιμολογήσεως και λογιστικής που περιγράφονται πιο πάνω, γίνονται με ένα και μόνο πέρασμα του ηλεκτρονικού υπολογιστή.

**6) Την είσπραξη των απαιτήσεων.** Με την είσπραξη των απαιτήσεων, ο ταμίας κρατάει τις ειδοποιήσεις εμβασμάτων των πελατών ή κάνει ένα συγκριτικό πίνακα, όπου καταγράφει τα ποσά που πρέπει να πιστωθούν στο λογαριασμό κάθε πελάτη. Ύστερα οι ειδοποιήσεις εμβασμάτων πρέπει να σταλούν στο τμήμα εισπρακτέων λογαριασμών ή στην υπηρεσία ηλεκτρονικής επεξεργασίας των λογιστικών δεδομένων, που θα κάνουν τις κατάλληλες εγγραφές στο καθολικό των πελατών. Η συνολική μείωση των εισπρακτέων λογαριασμών μεταφέρεται περιοδικά στο γενικό καθολικό από το άθροισμα της στήλης εισπρακτέων λογαριασμών του ημερολογίου εισπράξεων. Για τα πιστωτικά υπομνήματα εφαρμόζεται παρόμοιος χειρισμός. Κατά τακτά διαστήματα πρέπει να συντάσσεται ένα προσωρινό ισοζύγιο των λογαριασμών των πελατών, ταξινομημένων κατά χρονολογία ανοίγματος, που στέλνει στην υπηρεσία πιστώσεων για να ρυθμίσει το πρόγραμμα των εισπράξεων της. Με το σύστημα αυτό το γενικό καθολικό και οι εισπρακτέοι λογαριασμοί του αναλυτικού καθολικού ενημερώνονται από ξεχωριστά στοιχεία και από υπαλλήλους που εργάζονται ανεξάρτητα ο ένας από τον άλλο, κι έτσι εξασφαλίζεται η ανακάλυψη όλων των τυχαίων σφαλμάτων. Επίσης με το σύστημα αυτό η διάπραξη απάτης γίνεται μάλλον πιθανή, εκτός αν υπάρχει συνεννόηση δυο ή περισσότερων υπαλλήλων. Ο υπάλληλος του εσωτερικού ελέγχου πρέπει κατά διαστήματα να συμφωνεί τα υπόλοιπα του αναλυτικού καθολικού με τα υπόλοιπα του γενικού λογαριασμού.

**7) Τον χαρακτηρισμό των πελατών ως επισφαλών και την έγκριση διαγραφής των ανεπίδεκτων είσπραξης απαιτήσεων.** Οι απαιτήσεις που κρίνονται από τη διεύθυνση της επιχείρησης ως ανεπίδεκτες εισπράξεως πρέπει να διαγράφονται και να μεταφέρονται σε ιδιαίτερο γενικό λογαριασμό. Ο λογαριασμός είναι περισσότερο πληροφοριακού χαρακτήρα παρά μέρος της λογιστικής διαδικασίας, αλλά είναι βασικό οι απαιτήσεις που διαγράφονται να τηρούνται υπό κατάλληλο έλεγχο. Αλλιώς είναι ενδεχόμενο οι υπάλληλοι να καταχραστούν εμβάσματα που θα σταλούν μεταγενέστερα, χωρίς να χρειαστεί να πλαστογραφήσουν τα λογιστικά δεδομένα για να καλύψουν την κατάχρηση.

### **Εσωτερικός Έλεγχος των Εισπρακτέων Λογαριασμών**

Σε μερικές μεγάλες επιχειρήσεις οι εσωτερικοί ελεγκτές παίρνουν κατά περιοδικά διαστήματα τις μηνιαίες εκκαθαρίσεις που στέλνονται στους πελάτες και διενεργούν ελέγχους, οποιεσδήποτε διαφορές παρατηρούνται. Μια άλλη τακτική που ακολουθείται είναι η διεξαγωγή εκτεταμένου ελέγχου στα τιμολόγια, στα έγγραφα



αποστολής, στα πιστωτικά υπομνήματα και στα προσωρινά ισοζύγια εισπρακτέων λογαριασμών για να εξακριβωθεί αν τηρούνται με συνέπεια οι καθιερωμένες διαδικασίες. Ο καταμερισμός των αρμοδιοτήτων, η ροή των διαδικασιών και τα βασικά παραστατικά που χρησιμοποιούνται για το χειρισμό των πωλήσεων επί πιστώσει. Όταν μπορεί να γίνει αυτός ο ευρύς καταμερισμός εργασίας, τα τυχαία λάθη ανακαλύπτονται σύντομα με τη σύγκριση εγγράφων και ποσών που προέρχονται από ανεξάρτητες υπηρεσίες της επιχείρησης, ενώ οι ευκαιρίες δόλιων ενεργειών μειώνονται στο ελάχιστο.

### **Υπηρεσίες που Παρεμβαίνουν στην Διαδικασία**

Για την ολοκλήρωση της όλης διαδικασίας της πώλησης έτσι όπως περιγράφηκε παραπάνω παρεμβαίνουν ορισμένες υπηρεσίες της επιχείρησης. Με την προϋπόθεση ότι τηρείτε η σημαντικότερη αρχή εσωτερικού ελέγχου « Διαχωρισμός Εξουσιών», οι υπηρεσίες αυτές πρέπει να είναι διακριτά, τουλάχιστον οι ακόλουθες:

#### **□ Υπηρεσία πωλήσεων.**

Καταγράφει και παρακολουθεί την εκτέλεση της παραγγελίας. Οι όροι της παραγγελίας πρέπει να είναι αποδεκτοί και να ανταποκρίνονται στους όρους πωλήσεων που έχει προσδιορίσει η επιχείρηση.

#### **□ Υπηρεσία έγκρισης των πιστώσεων.**

Αποδέχεται ή όχι την παραγγελία και αυτό εξαρτάται από το αν ο πελάτης είναι ασφαλής.

#### **□ Υπηρεσία αποστολών.**

Διασφαλίζει ότι κάθε αποστολή αγαθών είναι εγκεκριμένη από αρμόδιο πρόσωπο, και ότι τα αγαθά που αποστέλλονται ανταποκρίνονται σε ποσότητα και ποιότητα με τα παραγγελθέντα.

#### **□ Υπηρεσία τιμολογήσεων.**

Τα αγαθά που παραδίδονται πρέπει να ανταποκρίνονται στην παραγγελία, και για όλα αυτά να υπάρχει ένα τιμολόγιο νόμιμα συνταγμένο και αριθμητικά σωστό. Τέλος να έχουν εφαρμοστεί οι τιμές πώλησης.

#### **□ Υπηρεσία λογιστικής πελατών.**

Όλες οι πωλήσεις πρέπει να αποτελούν αντικείμενο ορθής ημερολογιακής εγγραφής αμέσως μετά την έκδοση του τιμολογίου. Οι εισπράξεις να εκτελούνται κανονικά, και οι αργοπορίες να παρακολουθούνται συστηματικά. Πρέπει επίσης να διαπιστώνεται η επισφάλεια του πελάτη, έγκαιρα, και οι προβλέψεις για πιθανές απώλειες να γίνονται συστηματικά.

### **Κυριότεροι Πιθανοί Κίνδυνοι που Ενέχει η Λειτουργία – Τρόπος Αντιμετώπισης τους από τον Ελεγκτή.**

Η επιχείρηση προσπαθεί να περιορίσει τον κίνδυνο:

- Να γίνουν και να καταχωρηθούν πωλήσεις σε εικονικούς πελάτες.
- Να γίνουν πωλήσεις αγαθών χωρίς να εκδοθούν τα σχετικά τιμολόγια ή δελτία λιανικής πώλησης ή τα παραστατικά να περιέχουν λάθη ή να αναγράφουν τις παλιές τιμές.
- Να χορηγηθούν πιστώσεις στους πελάτες χωρίς την απαραίτητη έγκριση του εξουσιοδοτημένου προσώπου.
- Να γίνει λανθασμένη καταχώρηση των τιμολογίων των πιστωτικών σημειωμάτων και των άλλων εγγράφων στους κατάλληλους λογαριασμούς ή να γίνει σωστή καταχώρησή τους σε λάθος λογαριασμούς.
- Να συνεργαστούν ο λογιστής και ο παραγγελιοδόχος για συγκάλυψη απάτης.
- Να επιστραφούν πωληθέντα εμπορεύματα χωρίς έγκριση από εξουσιοδοτημένο στέλεχος.

Για την αντιμετώπιση των παραπάνω κινδύνων ο ελεγκτής προβαίνει στις εξής ενέργειες:

- αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.
- εξέταση των λογαριασμών.

### **Αρχική αξιολόγηση του συστήματος.**

Εξετάζει την οργάνωση του συστήματος από το διάγραμμα ροής και την περιγραφική έκθεση που έχει ήδη συντάξει και αναρωτιέται αν οι πιθανοί κίνδυνοι που έχει επισημάνει μπορεί να συμβούν κάτω από αυτές τις συγκεκριμένες συνθήκες οργάνωσης. Αν δεν μπορούν τότε συνεχίζει την επαλήθευση του συστήματος, ενώ αν μπορούν να συμβούν, τότε εξετάζει αν η οργάνωση και οι διαδικασίες της επιχείρησης του επιτρέπουν την ανακάλυψη και διόρθωση των λαθών.

### **Επαλήθευση της πραγματική ύπαρξης του συστήματος.**

Ο ελεγκτής ελέγχει την πραγματική ύπαρξη του συστήματος σε σχέση με την εφαρμογή των λογιστικών αρχών. Σιγουρεύεται για την αλήθεια και ειλικρίνεια των λογαριασμών, την αυτοτέλεια των χρήσεων, και την ορθή αποτίμηση.

### **Επαλήθευση της συνεχούς εφαρμογής του συστήματος.**

Σε αυτό το στάδιο επαληθεύετε εάν έχουν γίνει όλα σωστά, αν εφαρμόζεται το σύστημα, πχ. επιλέγει ορισμένα τιμολόγια που εκδόθηκαν και καταγράφηκαν, των αντίστοιχων εξόδων πωλήσεων.

### **Τελική αξιολόγηση του συστήματος - σύνταξη του πίνακα αξιολόγησης.**

Έχοντας τα αποτελέσματα όλων των παραπάνω επαληθεύσεων, μπορεί να ανακεφαλαιώνοντας, να κάνει την τελική του αξιολόγηση, συντάσσοντας και τον αντίστοιχο πίνακα αξιολόγησης, όπου θα φαίνονται οι αδυναμίες του συστήματος και οι πιθανοί κίνδυνοι, όπως βέβαια και οι δυνατότητες του. Η τελική αυτή αξιολόγηση αποτελεί και το στοιχείο που καθορίζει τον τρόπο και την έκταση του ελέγχου των λογαριασμών.

### **Μέτρα κατά των κινδύνων**

Για την ελαχιστοποίηση των παραπάνω κινδύνων θεσπίζονται ορισμένα μέτρα εσωτερικού ελέγχου, από τα οποία τα πιο ουσιαστικά είναι τα παρακάτω:

1. Όλα τα δελτία παραγγελίας, οι εντολές πώλησης, τα τιμολόγια και τα δελτία αποστολής πρέπει να είναι προαριθμημένα, νομότυπα συμπληρωμένα και να φέρουν τις υπογραφές των υπευθύνων.
2. Όλα τα παραστατικά των πωλήσεων πρέπει να συσχετίζονται ώστε να διαπιστώνεται αν έχουν ικανοποιηθεί οι όροι της παραγγελίας και να εντοπίζονται ανεκπλήρωτες παραγγελίες πωλήσεων.
3. Η χορήγηση πίστωσης πρέπει να εγκρίνεται πριν από την παράδοση στον πελάτη των πωληθέντων αποθεμάτων.
4. Τα δελτία αποστολής πρέπει να αποδίδουν την ποσότητα και ποιότητα όλων των εμπορευμάτων που έχουν διατεθεί.
5. Οι τιμοκατάλογοι που χρησιμοποιούνται για την τιμολόγηση των προϊόντων πρέπει να είναι ενημερωμένοι με τις ισχύουσες τιμές.
6. Οι τιμές που αναγράφονται στο τιμολόγιο πρέπει να είναι οι ίδιες με αυτές που αναγράφονται στα δελτία παραγγελιών και στους τιμοκαταλόγους.
7. Οι υπολογισμοί στα τιμολόγια πρέπει να επαληθεύονται από τρίτο πρόσωπο, υπάλληλο συνήθως του λογιστηρίου.
8. Ο υπεύθυνος για την έκδοση τιμολογίων δεν πρέπει να έχει πρόσβαση στα πιστωτικά σημειώματα γιατί μπορεί να ιδιοποιηθεί εισπράξεις εκδίδοντας εικονικά ταμειακά παραστατικά και πιστωτικά σημειώματα.

9. Ο οικονομικός διευθυντής και όχι ο διευθυντής των πωλήσεων, πρέπει να είναι υπεύθυνος για την έγκριση χορήγησης πιστώσεων.

Με την πιστή εφαρμογή των μέτρων αυτών είναι δυνατόν να αυξηθεί η πιθανότητα α) να τιμολογούνται σωστά και να καταχωρούνται εγκαίρως στους αντίστοιχους λογαριασμούς όλες οι συναλλαγές των πωλήσεων, β) να χορηγείται μόνο από εξουσιοδοτημένο άτομο της επιχείρησης έγκριση για τις πιστώσεις και τις εκπτώσεις προς τον πελάτη και γ) να αποδίδουν οι καταχωρήσεις μόνο τις πραγματοποιημένες πωλήσεις.

#### **Πρόσθετα προληπτικά μέτρα**

Ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να παίρνει πρόσθετα μέτρα όπως:

- Να ελέγχει συχνά και αιφνίδια τα γραμμάτια που βρίσκονται στην κατοχή της επιχείρησης.
- Να επιβεβαιώνει όσα βρίσκονται στις τράπεζες για είσπραξη, εγγύηση, προεξόφληση, δάνεια.
- Να καταρτίζει ισοζύγια γραμματίων κατά τακτά χρονικά διαστήματα και να τα επιβεβαιώνει με τους αντίστοιχους λογαριασμούς του Γενικού Καθολικού.
- Να ελέγχει τα καθυστερούμενα γραμμάτια και να παρακολουθεί την όλη εισπρακτική διαδικασία.

#### **10.15) ΤΟ ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΤΗΣ ISL.**

Το σκάνδαλο αφορά την εταιρία μάρκετινγκ που δημιούργησε το 1982 ο Γερμανός κληρονόμος της αυτοκρατορίας "Adidas", Χορστ Ντάσλερ. Η εταιρία μονοπωλούσε τα εμπορικά δικαιώματα των Παγκοσμίων Κυπέλλων με την αρωγή της FIFA και αργότερα και των Ολυμπιακών Αγώνων, αποκομίζοντας τεράστια κέρδη. Το 2001 η εταιρία χρεοκόπησε και αργότερα βγήκαν στην επιφάνεια πληροφορίες πως στελέχη της "ISL" δωροδοκούσαν εξέχουσες προσωπικότητες της FIFA και της ΔΟΕ. Για χρόνια, μάλιστα, η FIFA βρισκόταν σε διαμάχη με το ομοσπονδιακό δικαστήριο της Ελβετίας για να μην αποκαλυφθούν οι ταυτότητες των εμπλεκομένων, ενώ ήρθε σε οικονομικό συμβιβασμό με σκοπό να "σφραγίσει" το θέμα μια για πάντα. Οι πιέσεις για εξυγίανση της FIFA οδήγησε σε άνοιγμα της υπόθεσης τον χειμώνα του 2010, όταν και επιβεβαιώθηκαν οι παράνομες πληρωμές στον πρώην πρόεδρο Χαβελάνζ και στα πρώην εκτελεστικά μέλη Τεϊσείρα, Λέος και Χαγιάτου. Ο Αμερικανός εισαγγελέας Μάικλ Γκαρσία, προσελήφθη το καλοκαίρι του 2012,

αναλαμβάνοντας την έρευνα και τη συλλογή στοιχείων για τον δικαστικό φάκελο της υπόθεσης. Αξίζει να αναφέρουμε ότι, ο πρόεδρος της FIFA, Ζεπ Μπλάτερ, είναι το μοναδικό ηγετικό στέλεχος της ομοσπονδίας που εμπλέκεται στην υπόθεση, ωστόσο παραμένει ενεργός και μάλιστα στο πιο καίριο πόστο.

### **10.16) ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΜΑΝΤΟΦ.**

Ο Μάντοφ, εκμεταλλευόμενος της γνωριμίες του στην καλή κοινωνία των ΗΠΑ, είχε δημιουργήσει ένα κλειστό κλαμπ, όπου για να μπει και να «γευτείς» τις υπεραποδόσεις του επενδυτικού του οίστρου δεν αρκούσε να είσαι πλούσιος. Έπρεπε να είσαι ένας από τους εκλεκτούς. Από το πελατολόγιο του Μάντοφ πέρασαν κατά καιρούς πλούσιοι Εβραίοι που τον γνώριζαν από τα γιοτ κλαμπ και τις λέσχες γκολφ των πανάκριβων θέρετρων, ιδιοκτήτες ομάδων ράγκμπι, χρηματοπιστωτικοί γίγαντες όπως η HSBC και η Banco Santander, η ελληνικών συμφερόντων Fix Asset Management, ακόμη και φιλανθρωπικά ιδρύματα. Υποτίθεται ότι τα χρήματα που διαχειριζόταν (περίπου 17 δισ. δολ.) επενδύονταν σε μετοχές εταιρειών, με περίπλοκες δικλείδες ασφαλείας για προσυμφωνημένες αγοραπωλησίες τίτλων στο μέλλον. Μια δουλειά που απαιτεί πολλά λεφτά, μεγάλη τύχη και τεράστιο ρίσκο. Ο Μάντοφ ήταν τόσο καλός στη δουλειά του, που σταθερά επί χρόνια κατάφερνε να προσφέρει στους πελάτες του τις αποδόσεις των ονείρων τους. Κανείς εκ των πελατών δεν φάνηκε να αναρωτιέται γιατί ο Μάντοφ δεν κρατούσε τις τρομερές του γνώσεις αποκλειστικά για τον εαυτό του, για να γίνει ο πλουσιότερος άνθρωπος του κόσμου. Τέτοιες ερωτήσεις περισσεύουν, όταν τα πράγματα πάνε τόσο καλά.

### **Η πυραμίδα**

Στην πραγματικότητα ο Μάντοφ απλώς είχε στήσει την πιο πολυτελή εκδοχή του κόλπου της πυραμίδας που έχουμε συναντήσει μέχρι σήμερα. Χρησιμοποιούσε τα χρήματα των νέων πελατών του, για να ξεπληρώνει τους παλιούς. Όσο για τις υπεραποδόσεις που εμφάνιζε το επενδυτικό του κεφάλαιο, η νόμιμη κάλυψή του, φαίνεται ότι ήταν κι αυτές εικονικές με την υποβολή ψευδών δηλώσεων στις Αρχές. Δεν αποκλείεται καθόλου το κόλπο να συνεχιζόταν, αν δεν μεσολαβούσε η χρηματοπιστωτική κρίση. Πελάτες του Μάντοφ άρχισαν να ζητούν την πρόωρη εξόφλησή τους, με το Μάντοφ να συγκεντρώνει απαιτήσεις πληρωμών ύψους 7 δισ.

δολ. όμως τα ταμεία ήταν άδεια. Λόγω της κρίσης, ήταν αδύνατον να βρει νέους πελάτες για να ξεπληρώσει τους παλιούς, κι έτσι η υπόθεση ξεσκεπάστηκε, προκαλώντας τεράστια ζημιά σε μεγαλοεπενδυτές και ιδρύματα που κινήγησαν το όνειρο, αλλά πιάστηκαν στα δίχτυα. Σύμφωνα μάλιστα με δημοσιεύματα του αμερικανικού Τύπου, ορισμένοι ζάπλοτοι Αμερικανοί είχαν τοποθετήσει ολόκληρη την περιουσία τους στην πυραμίδα του Μάντοφ, με αποτέλεσμα σήμερα να μην τους έχει απομείνει τίποτα εκτός από τα ρούχα και τα σπίτια τους. Ακόμη και στο εσωτερικό της δικής του εταιρείας ουδείς φαίνεται ότι γνώριζε τι έκανε ο Μάντοφ. Δεν είναι τυχαίο ότι ορισμένοι θεσμικοί επενδυτές έμεναν μακριά, καθώς δεν καταλάβαιναν πού οφειλόταν η τεράστια επιτυχία του και δεν ενθουσιάζονταν καθόλου από το γεγονός ότι τα βιβλία του ελέγχονταν από μία μικροσκοπική εταιρεία ορκωτών λογιστών.

Τα προαναφερθέντα παραδείγματα θα μπορούσαν να ελεγχθούν από τον εσωτερικό έλεγχο των εν λόγω εταιρειών μέσω του ελέγχου του συστήματος πληρωμών ο οποίος αναλύετε ακολούθως.

#### **10.16.1) ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΛΗΡΩΜΩΝ**

Σε ευρεία έννοια, οι πληρωτέοι λογαριασμοί δεν προλαμβάνουν μόνο τα ποσά που οφείλονται από την αγορά εμπορευμάτων και υλικών, αλλά όλες τις υποχρεώσεις της επιχείρησης εκτός εκείνων που συνάπτονται με ομολογίες και γραμμάτια. Εκτός από την αγορά εμπορευμάτων και υλικών, άλλες συναλλαγές που δημιουργούν πληρωτέους λογαριασμούς είναι η απόκτηση μηχανολογικού εξοπλισμού και εγκαταστάσεων, οι διάφορες δαπάνες του κόστους παραγωγής, καθώς και το κόστος διαθέσεως και γενικών και διοικητικών δαπανών. Οι φόροι, οι μισθοί, η ηλεκτρική ενέργεια, τα ενοίκια, και μια μεγάλη κατηγορία λοιπόν στοιχείων δημιουργούν υποχρεώσεις που πρέπει να επαληθευτούν, να ταξινομηθούν, να καταγραφούν και να εξοφληθούν από τον πελάτη.

**Οι αντικειμενικοί στόχοι των ελεγκτών κατά την εξέταση των πληρωτέων λογαριασμών.**

Οι πρωταρχικοί στόχοι των ελεγκτών κατά την εξέταση των πληρωτέων λογαριασμών είναι :

- 1) Ο καθορισμός της επάρκειας των εσωτερικών ελέγχων για την διεκπεραίωση και εξόφληση των τιμολογίων των προμηθευτών.
- 2) Η απόδειξη ότι το κονδύλι που εμφανίζεται στον ισολογισμό συμφωνεί με τα αποδεικτικά λογιστικά στοιχεία. και
- 3) Ο καθορισμός ότι όλες οι υφιστάμενες κατά την ημερομηνία κατάρτισης του ισολογισμού υποχρεώσεις έχουν όντως καταγράψει.

**Εσωτερικός έλεγχος επί των πληρωτέων λογαριασμών.**

Οι πληρωτέοι λογαριασμοί μιας επιχείρησης, όπως είναι γνωστό, είναι εισπρακτέοι λογαριασμοί άλλων εταιριών. Οι διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζονται επί των πληρωτέων λογαριασμών εκτείνονται συνήθως μέχρι του σημείου που καλύπτουν της λειτουργίες της προμήθειας και της παραλαβής, καθώς και τις δραστηριότητες της υπηρεσίας των πληρωτέων λογαριασμών. Αυτό συμβαίνει γιατί τελικός αντικειμενικός στόχος των ελεγκτών είναι η διασφάλιση ότι η επιχείρηση αποκομίζει όφελος από κάθε πληρωμή που κάνει. Βασική προϋπόθεση του εσωτερικού ελέγχου είναι ο καταμερισμός των καθηκόντων, ώστε αυτός να είναι επαρκής, έτσι ώστε μια πληρωμή προς έναν πιστωτή να γίνεται μετά από έγκριση και γνώση των υπηρεσιών προμηθειών, παραλαβών, λογιστικής και χρηματοοικονομικού τμήματος. Όλες οι αγορές θα πρέπει να τεκμηριώνονται από αριθμημένες εντολές αγορών, για να γίνει σύγκριση με τα τιμολόγια των προμηθευτών και τα δελτία παραλαβής η υπηρεσία παραλαβής θα πρέπει να είναι ανεξάρτητη από την υπηρεσία προμηθειών. Όλα τα παραλαμβανόμενα αγαθά θα πρέπει να έχουν δελτία παραλαβής. Όλα τα έντυπα θα πρέπει να αριθμούνται και να χρονολογηθούν από την υπηρεσία των πληρωτέων λογαριασμών. Ένα βήμα που αποτρέπει κάποιο λάθος ή απάτη είναι ο διαχωρισμός της λειτουργίας του τιμολογίου και έγκρισης του από την πληρωμή μετρητών. Σημαντική βοήθεια στον εντοπισμό οποιουδήποτε λάθους αποτελεί η μηνιαία κατάσταση ισοζυγίου, των λεπτομερών λογιστικών στοιχείων των πληρωτέων λογαριασμών, και η συμφωνία του με το λογαριασμό του γενικού καθολικού. Άλλωστε αυτή η ελεγκτική διαδικασία δείχνει μια σωστή οργάνωση της υπηρεσίας των πληρωτέων λογαριασμών.

### **Πρόγραμμα ελέγχου Πληρωμών.**

Η εξέταση των εμπορικών πληρωτέων λογαριασμών απαιτεί συνήθως την διενέργεια ελεγκτικής δουλειάς, σύμφωνα με τα παρακάτω. Οι πρώτες πέντε ελεγκτικές διαδικασίες αποτελούν μέρος της μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου επί των πληρωτέων λογαριασμών. Οι υπόλοιπες ελεγκτικές διαδικασίες του προγράμματος ελέγχου εκτελούνται κατά ή μετά την ημερομηνία κατάρτισης του ισολογισμού.

### **Μελέτη και αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου επί των πληρωτέων λογαριασμών.**

Περιλαμβάνει:

1. Ετοιμασία μιας περιγραφής του εσωτερικού ελέγχου επί των πληρωτέων λογαριασμών.
2. Την επαλήθευση των καταχωρήσεων στο γενικό λογαριασμό των πληρωτέων λογαριασμών για μια περίοδο ελέγχου.
3. Την επαλήθευση με τα αποδεικτικά στοιχεία όλων των καταχωρήσεων σε επιλεγμένους λογαριασμούς του βοηθητικού καθολικού των πληρωτέων λογαριασμών.
4. Επισκόπηση των ταμειακών εκπτώσεων.
5. Αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου επί των πληρωτέων λογαριασμών.

### **Έλεγχοι διαδικασιών των πληρωτέων λογαριασμών και των υπολοίπων.**

Περιλαμβάνουν:

1. Λήψη ή ετοιμασία ενός ισοζυγίου των πληρωτέων λογαριασμών κατά την ημερομηνία κατάρτισης του ισολογισμού και συμφωνία με το γενικό καθολικό.
2. Επαλήθευση των πληρωτέων λογαριασμών για επιλεγμένους πιστωτές με τα αποδεικτικά παραστατικά.
3. Συμφωνία των υποχρεώσεων με τις μηνιαίες καταστάσεις των πιστώσεων.
4. Εξέταση της επιβεβαίωσης των λογαριασμών με την άμεση αλληλογραφία στην περίπτωση που δεν χορηγούνται καταστάσεις από τους πιστωτές.
5. Διερεύνηση των χρεωστικών υπολοίπων για τον καθορισμό της δυνατότητας είσπραξης επαναταξινόμησης στην περίπτωση που το ύψος τους είναι μεγάλο.
6. Επιβεβαίωση ότι οι υποχρεώσεις προς τους αποστολείς εμπορευμάτων, για εμπορεύματα που πουλήθηκαν έχουν καταχωρηθεί.



7. Την επαλήθευση των υπολοίπων που οφείλονται σε θυγατρικές επιχειρήσεις με τα λογιστικά στοιχεία των αντιστοιχών εταιριών ή επιβεβαίωση ότι δεν είναι διαθέσιμα αυτά τα στοιχεία.

8. Σύγκριση των πληρωμών μετά την ημερομηνία κατάρτισης του ισολογισμού, με το ισοζύγιο των πληρωτέων λογαριασμών.

9. Ερευνά για ακαταχώρητους πληρωτέους λογαριασμούς.

10. Καθορισμός της σωστής παρουσίασης των πληρωτέων λογαριασμών στον ισολογισμό.

11. Λήψη από τον πελάτη μιας ενημερωτικής επιστολής για τις υποχρεώσεις.

#### **Αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου πληρωμών**

Με μορφή παραδειγμάτων θα δοθούν τα στοιχεία που ο ελεγκτής οφείλει να εξετάσει.

#### **Σχετικά με την διαδικασία πληρωμών:**

Ύπαρξη δικαιολογητικού, υπογεγραμμένου από κάποιο υπεύθυνο για όλες τις πληρωμές.

Προσδιορισμός των προσώπων που έχουν τη δυνατότητα έγκρισης των πληρωμών και γνωστοποίησης τους στους ταμίες και στους έχοντες δικαίωμα υπογραφής επιταγών.

Φύλαξη σε ασφαλές μέρος των καρτέ επιταγών, των επιταγών προς είσπραξη.

#### **Επαλήθευση της διαρκούς εφαρμογής του συστήματος**

Ξεκινώντας από το αντίγραφο Τραπεζικού λογαριασμού, να επαληθευτεί η καταγραφή των πληρωμών στο αντίστοιχο ημερολόγιο.

Επαλήθευση των εγγραφών από τα στελέχη των καρτέ επιταγών.

Επαλήθευση ότι οι ακυρωμένες επιταγές δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν (βρίσκονται καρφίτσωμένες στο αντίστοιχο στέλεχος).

Επιλογή δειγματοληπτικά δικαιολογητικών πληρωμής και επαλήθευσης της λογιστικής καταχώρησης.

### **10.17) ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΑΓΡΟΓΗ.**

Δέκα άτομα καλούνται ως κατηγορούμενοι από τον ανακριτή, αρμόδιο για θέματα διαφθοράς κρατικών αξιωματούχων, Γαβριήλ Μαλλή, για το σκάνδαλο της ΑΓΡΟΓΗ και την υπόθεση των παράνομων προσλήψεων. Οι κλήσεις αφορούν επτά μέλη του Δ.Σ. της εταιρείας, που κατηγορούνται για απιστία σε βαθμό κακουργήματος, και τρία μέλη της Επιτροπής Επιτυχόντων, που καλούνται σε απολογία για απλή

συνέργεια στην απιστία. Ειδικότερα οι κατηγορίες σε βάρος των στελεχών της εταιρείας αφορούν στην πρόσληψη 269 ατόμων, τα οποία, βάσει καταγγελιών που είχαν γίνει τον Σεπτέμβριο του 2009, δεν είχαν ουσιαστικά κανένα αντικείμενο εργασίας. Σύμφωνα με τη δικογραφία που έχει σχηματιστεί, από τις προσλήψεις αυτές προκλήθηκε ζημιά σε βάρος του Δημοσίου η οποία ξεπερνά τα 7 εκατ. ευρώ, ποσό που αφορά στη μισθοδοσία των εν λόγω υπαλλήλων. Υπενθυμίζεται ότι η υπόθεση είχε φτάσει στη Δικαιοσύνη μετά από καταγγελίες ότι δύο μήνες πριν τις εκλογές του Οκτωβρίου του 2009, έγιναν 269 προσλήψεις για τη χαρτογράφηση των αγροτεμαχίων, μέσω «διαγωνισμού εξπρές». Όπως αναφερόταν, μάλιστα, το 1998 η εταιρεία λειτουργούσε με 73 άτομα ενώ, το 2009 οι εργαζόμενοι ξεπέρασαν τους 700. Το θέμα είχε φέρει πρώτος στην επιφάνεια μετά τις εκλογές ο τότε αντιπρόεδρος της κυβέρνησης, Θεόδωρος Πάγκαλος, υποστηρίζοντας ότι οι περισσότεροι από τους 269 είναι παιδιά ή συγγενείς στελεχών της τότε κυβέρνησης, συνδικαλιστών, αγροτοσυνδικαλιστών, δημάρχων και άλλων.

Το σκάνδαλο με την εταιρεία ΑΓΡΟΓΗ θα μπορούσε να ελεγχθεί και να αποτραπεί μέσω του εσωτερικού ελέγχου με το έλεγχο της μισθοδοσίας των υπαλλήλων η ανάλυση του οποίου ακολουθεί παρακάτω.

### **Η σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου μισθοδοσίας**

Η καθιέρωση εσωτερικού ελέγχου επί της μισθοδοσίας είναι ιδιαίτερης σημασίας για διάφορους λόγους. Μολονότι οι απάτες γύρω από τη μισθοδοσία είναι σπανιότερες σήμερα σε σύγκριση με το παρελθόν, η πιθανότητα μεγάλης κλίμακας απατών υπάρχει ακόμη. Σε αυτές τις απάτες περιλαμβάνονται η αναφορά εικονικών προσώπων στην κατάσταση μισθοδοσίας, η πέραν του κανονικού καταβολή μισθών στους εργαζόμενους και η συνέχιση καταβολής μισθών σε υπαλλήλους μετά την αποχώρησή τους από την εταιρεία. Ένας δεύτερος λόγος που δίνεται έμφαση στον εσωτερικό έλεγχο επί της μισθοδοσίας είναι ότι μια μεγάλη μάζα στοιχείων που αφορούν τις ώρες εργασίας και τα ημερομίσθια πρέπει να τύχουν γρήγορης και ακριβούς επεξεργασίας για να πληρωθούν εγκαίρως και χωρίς λάθη οι εργαζόμενοι. Οι καλές εργασιακές σχέσεις επιβάλλουν οι επιταγές μισθοδοσίας να παραδίδονται εγκαίρως και χωρίς λάθη στους δικαιούχους. Ένας άλλος λόγος για τον τονισμό της σημασίας του εσωτερικού ελέγχου επί της μισθοδοσίας είναι η ύπαρξη διαφόρων νόμων για την φορολογία της μισθοδοσίας και του εισοδήματος, γεγονός που

επιβάλλει την τήρηση συγκεκριμένων λογιστικών στοιχείων, και ότι τα δεδομένα της μισθοδοσίας θα πρέπει να αναφέρονται στα σωματεία των εργαζομένων και στις αρμόδιες κρατικές υπηρεσίες. Τα πλήρη και ακριβή λογιστικά στοιχεία αναφορικά με τον χρόνο απασχόλησης είναι επίσης αναγκαία για να προστατευτεί η επιχείρηση από τυχόν μηνύσεις για παράβαση του Νόμου περί Προτύπων Απασχόλησης.

### **Μέθοδοι επίτευξης εσωτερικού ελέγχου**

#### **Προϋπολογιστικός έλεγχος του κόστους εργασίας**

Ο έλεγχος του κόστους μισθοδοσίας σημαίνει αποφυγή της σπατάλης και επίτευξη της μέγιστης παραγωγής. Για να επιτύχουν ικανοποιητικό εσωτερικό έλεγχο επί του κόστους μισθοδοσίας πολλές επιχειρήσεις εξουσιοδοτούν τους επικεφαλής των διαφόρων υπηρεσιών να ελέγχουν το κόστος εργασίας των υπηρεσιών τους. Από τον επικεφαλής της υπηρεσίας μπορεί να ζητηθεί κατά την αρχή της χρήσεως να κάνει μια πρόβλεψη του κόστους εργασίας της υπηρεσίας του για το επόμενο έτος. Με την πάροδο του χρόνου και την συγκέντρωση του κόστους εργασίας, ο επικεφαλής υποβάλλει στην ανώτατη διοίκηση κάθε μήνα μια έκθεση, με την οποία συγκρίνεται το κόστος εργασίας που προβλέφθηκε με εκείνο που πραγματοποιήθηκε κατά υπηρεσία. Η αποτελεσματικότητα αυτής της μεθόδου ελέγχου θα εξαρτηθεί κατά μεγάλο μέρος από τον τρόπο που χρησιμοποιεί η ανώτατη διοίκηση αυτές τις εκθέσεις και από τις ενέργειες που προβαίνει σε περίπτωση που διαπιστώσει μεγάλες αποκλίσεις από τις προβλέψεις.

#### **Εκθέσεις προς τις δημόσιες υπηρεσίες**

Όπως προείπαμε ένας ακόμα λόγος που επιβάλλει την άσκηση ισχυρού εσωτερικού ελέγχου επί της μισθοδοσίας, είναι η υποχρέωση υποβολής εκθέσεων προς τις αρμόδιες υπηρεσίες που δείχνουν τις αποδοχές και τις παρακρατήσεις για φόρο εισοδήματος των εργαζομένων. Αυτή η μορφή ελέγχου δεν αποβλέπει στην τήρηση του κόστους εργασίας σε ελάχιστο επίπεδο αλλά είναι ένα αποτελεσματικό μέσο πρόληψης και επισήμανσης λαθών ή και απατών γύρω από την μισθοδοσία. Σήμερα που για κάθε εργαζόμενο υπάρχει ένας αριθμός μητρώου ασφαλίσεως και ο εργοδότης πρέπει να αναφέρει τις αποδοχές και τις κρατήσεις κάθε υπαλλήλου, οι ευκαιρίες για την διάπραξη απάτης έχουν περιοριστεί στο ελάχιστο. Σε πολύ λίγες περιπτώσεις έχουν υποβληθεί λανθασμένες εκθέσεις προς τις αρμόδιες δημόσιες υπηρεσίες σαν μέσο διάπραξης απάτης, αλλά αυτές οι εκθέσεις απαιτούν τόσο μεγάλη σχεδίαση και παραποίηση των λογιστικών στοιχείων, ώστε η απάτη αυτής της μορφής να καθίσταται απίθανη.

## **Καταμερισμός των έργων**

Ο σημαντικότερος εσωτερικός έλεγχος επί της μισθοδοσίας είναι ο καταμερισμός της δουλειάς σε διάφορες υπηρεσίες αυτής της εταιρείας. Στις δραστηριότητες της μισθοδοσίας περιλαμβάνονται οι λειτουργίες της πρόσληψης, της παρακολούθησης του χρόνου εργασίας, τις ετοιμασίες των καταστάσεων μισθοδοσίας και της τήρησης λογιστικών στοιχείων καθώς και της διανομής των επιταγών στους εργαζόμενους. Για να επιτευχθεί ισχυρός εσωτερικός έλεγχος πρέπει καθεμία από αυτές τις λειτουργίες να εκτελείται από μια ξεχωριστή υπηρεσία της εταιρείας. Η ανάθεση αυτών των λειτουργιών σε μια υπηρεσία ή σε ένα πρόσωπο ανοίγει τον δρόμο για την διάπραξη απάτης γύρω από την μισθοδοσία.

## **Η λειτουργία της πρόσληψης**

Το πρώτο και σημαντικό βήμα για την καθιέρωση ισχυρού εσωτερικού ελέγχου επί της μισθοδοσίας γίνεται από την υπηρεσία προσωπικού με την πρόσληψη ενός καινούργιου μισθωτού. Μόλις προσληφθεί ο μισθωτός, η υπηρεσία προσωπικού θα πρέπει να καταχωρήσει στο βιβλίο ωρομισθίων το ωρομίσθιο που συμφωνήθηκε. Παράλληλα ο μισθωτός θα πρέπει να υπογράψει μια εξουσιοδότηση για τις κρατήσεις από τις αποδοχές του και μια υπεύθυνη δήλωση για τις φορολογικές του απαλλαγές. Αυτά τα στοιχεία θα πρέπει να τηρούνται στην υπηρεσία προσωπικού. Αλλά η υπηρεσία προσωπικού θα πρέπει να στείλει ένα ενημερωτικό σημείωμα στην υπηρεσία μισθοδοσίας, στο οποίο αναφέρονται το όνομα του καινούργιου μισθωτού, το ωρομίσθιο και οι κρατήσεις από τις αποδοχές. Ενημερωτικό σημείωμα για την πρόσληψη και το ωρομίσθιο που συμφωνήθηκε στέλνεται επίσης στον επικεφαλής της υπηρεσίας, στην οποία θα απασχοληθεί ο υπάλληλος. Σε καμία περίπτωση δεν δικαιολογείτε η υπηρεσία μισθοδοσίας να προσθέσει το ονοματεπώνυμο στις καταστάσεις μισθοδοσίας, χωρίς να έχει λάβει την έγγραφη ειδοποίηση από την υπηρεσία προσωπικού. Όταν μεταβάλλεται το ωρομίσθιο ενός υπαλλήλου, το καινούργιο ημερομίσθιο θα πρέπει να καταχωρηθεί στο βιβλίο ωρομισθίων, που τηρείται από την υπηρεσία προσωπικού. Η έγκριση του καινούργιου ωρομισθίου θα πρέπει να σταλεί στην υπηρεσία προσωπικού πριν από την ισχύ της μεταβολής. Μόλις αποχωρήσει ένας μισθωτός, στέλνεται ειδοποίηση της αποχώρησης από την υπηρεσία προσωπικού στην υπηρεσία μισθοδοσίας. Συνεπώς, η δουλειά της υπηρεσίας μισθοδοσίας και η ορθότητα των ονομάτων και χρησιμοποιούμενων ωρομισθίων για τον υπολογισμό της μισθοδοσίας εξαρτιέται από έγγραφα που προέρχονται από άλλες υπηρεσίες. Ένα ικανοποιητικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου

επιβάλλει όπως η πρόσθεση και η αφαίρεση ονομάτων από τις καταστάσεις μισθοδοσίας της εταιρείας καθώς και η μεταβολή των ωρομισθίων και η ανακατάταξη των υπαλλήλων, αποδεικνύονται από έγγραφες εγκρίσεις ενός εκτελεστικού στελέχους της υπηρεσίας προσωπικού και από επικεφαλής της ενδιαφερόμενης υπηρεσίας της εταιρείας. Το να επιτραπεί στην υπηρεσία μισθοδοσίας να αναβάλει την πρωτοβουλία μεταβολών στα ωρομίσθια ή προσθήκες ονομάτων στις καταστάσεις μισθοδοσίας χωρίς προηγούμενη έγκριση της υπηρεσίας προσωπικού, είναι σαν να ανοίγεται ο δρόμος για διάπραξη απάτης.

### **Στοιχεία μισθοδοσίας και υπολογισμός της μισθοδοσίας**

Η υπηρεσία μισθοδοσίας έχει την ευθύνη υπολογισμού της μισθοδοσίας και κατάρτισης των μισθοδοτικών καταστάσεων. Η υπηρεσία μισθοδοσίας δεν πρέπει να εκτελεί τις σχετικές λειτουργίες της παρακολούθησης του χρόνου εργασίας, της πρόσληψης των μισθωτών ή της διανομής στους μισθωτούς των επιταγών. Η δουλειά που γίνεται από την υπηρεσία μισθοδοσίας είναι :

1. Η έκδοση των επιταγών μισθοδοσίας
2. Η έκδοση βεβαιώσεων των αποδοχών και των κρατήσεων για κάθε μισθωτό.
3. Η τήρηση ενός ημερολογίου μισθοδοσίας
4. Η τήρηση ενός καθολικού στο οποίο συνοψίζονται οι αποδοχές και οι κρατήσεις κάθε μισθωτού.
5. Η κατάρτιση ενός πίνακα κατανομής της μισθοδοσίας που δείχνει την κατανομή του κόστους μισθοδοσίας σε άμεσο, σε γενικές διοικητικές δαπάνες και στους λογαριασμούς δαπανών των διαφόρων υπηρεσιών.

6. Την κατάρτιση τριμηνιαίων και ετήσιων εκθέσεων που υποβάλλονται στις φορολογικές αρχές και δείχνουν τις αποδοχές και το φόρο που παρακρατήθηκε από κάθε μισθωτό. Αν ο πελάτης χρησιμοποιεί ηλεκτρονικό υπολογιστή, πολλές από αυτές τις εργασίες μπορούν να γίνουν από τον ηλεκτρονικό υπολογιστή. Ο υπολογισμός της μισθοδοσίας γίνεται με βάση τις ώρες εργασίας που αναφέρονται από την υπηρεσία μέτρησης του χρόνου εργασίας και τα εγκριμένα ωρομίσθια και τις κρατήσεις, που αναφέρονται από την υπηρεσία προσωπικού. Οι ελεγκτές μπορούν να διαπιστώσουν αν οι διαδικασίες και τα λογιστικά στοιχεία της μισθοδοσίας διαφέρουν σημαντικά αναφορικά με την πολυπλοκότητα μεταξύ των χειρόγραφων συστημάτων και των εκλεπτυσμένων ηλεκτρονικών μεθόδων. Εν τούτοις πρέπει να αναμένεται ότι το σύστημα του πελάτη θα πρέπει να περιλαμβάνει ορισμένα βασικά στοιχεία όπως

κάρτες προσέλευσης και αποχώρησης από τη δουλειά, ημερολόγια μισθοδοσίας, επιμερισμό του κόστους εργασίας και στοιχεία των αποδοχών κατά μισθωτό.

### **Περιγραφή του εσωτερικού ελέγχου της μισθοδοσίας**

Για την συμπλήρωση ενός διαγράμματος ροής ή άλλου μέσου αξιολόγησης των εσωτερικών ελέγχων επί της μισθοδοσίας οι ελεγκτές θα πρέπει να ελέγξουν:

1. Αν πληρώνονται οι μισθωτοί με επιταγές.
2. Αν τηρείται λογαριασμός σε τράπεζα για την πληρωμή της μισθοδοσίας.
3. Αν οι δραστηριότητες παρακολούθησης του χρόνου εργασίας, υπολογισμού της μισθοδοσίας, υπογραφής των επιταγών μισθοδοσίας και διανομής των επιταγών εκτελούνται από ανεξάρτητη υπηρεσία ή υπαλλήλους.
4. Αν όλες οι δραστηριότητες που αναλαμβάνονται κατά την ετοιμασία των οικονομικών καταστάσεων επαληθεύονται πριν από τη διανομή των επιταγών.
5. Αν τα δελτία χρόνου εργασίας των υπαλλήλων εγκρίνονται από τους προϊσταμένους.
6. Αν ο τραπεζικός λογαριασμός της μισθοδοσίας συμφωνείτε κάθε μήνα από έναν υπάλληλο που δεν ασκεί άλλα καθήκοντα μισθοδοσίας.

### **Πρόγραμμα ελέγχου για την μισθοδοσία**

Οι ακόλουθες ελεγκτικές διαδικασίες είναι αντιπροσωπευτικές της δουλειάς που εκτελείται γενικά για να επαληθευτούν οι πληρωμές για μισθούς, ημερομίσθια, δώρα και προμήθειες:

1. Λήψη μιας περιγραφής των εσωτερικών ελέγχων που εφαρμόζονται επί της μισθοδοσίας.
2. Διενέργεια ελέγχων διαδικασιών για τις συναλλαγές της μισθοδοσίας, που καλύπτουν μια ή περισσότερες περιόδους που περιλαμβάνουν και τις ακόλουθες εξειδικευμένες διαδικασίες:
  - α. Επαλήθευση των ονομάτων και των ωρομισθίων με τα στοιχεία που τηρούνται από την υπηρεσία προσωπικού.
  - β. Επαλήθευση του χρόνου εργασίας που εμφανίζεται στις μισθοδοτικές καταστάσεις με τις κάρτες προσέλευσης και αποχώρησης και τα δελτία εργασίας που έχουν εγκριθεί από τους προϊσταμένους.

- γ. Αν η αμοιβή των μισθωτών υπολογίζεται με βάση το κομμάτι παραγωγής και όχι το ωρομίσθιο θα πρέπει να συμφωνηθούν οι ακαθάριστες αποδοχές με τα στοιχεία παραγωγής.
- δ. Καθορισμός της βάσης των κρατήσεων της μισθοδοσίας και σύγκριση με τα στοιχεία των κρατήσεων που έγιναν δεκτές από τους μισθωτούς.
- ε. Έλεγχος των πολλαπλασιασμών και των προσθέσεων που διενεργήθηκαν κατά τον υπολογισμό της μισθοδοσίας.
- στ. Σύγκριση του συνόλου της μισθοδοσίας με τη συνολική αξία των εκδοθείσων επιτάγων.
- ζ. Σύγκριση του συνόλου της μισθοδοσίας με τη συγκεντρωτική κατάσταση του κόστους εργασίας που ετοιμάστηκε από την υπηρεσία κοστολόγησης.
- η. Αν οι μισθωτοί πληρώνονται σε μετρητά θα πρέπει να γίνει σύγκριση των αποδείξεων που υπέγραψαν οι μισθωτοί με την κατάσταση μισθοδοσίας.
- θ. Αν οι μισθωτοί πληρώνονται με επιταγές θα πρέπει να γίνει σύγκριση των εξοφληθεισών επιταγών με την κατάσταση μισθοδοσίας και των οπισθογραφίσεων με τις υπογραφές στα πιστοποιητικά απαλλαγής από την παρακράτηση του φόρου εισοδήματος.
- ι. Επισκόπηση των μεταγενέστερων πληρωμών των αζήτητων μισθών, συγκρίνοντας τις αποδείξεις πληρωμής με τα στοιχεία μισθοδοσίας, τα ωρομίσθια, και τα δελτία εργασίας.
3. Αν οι μισθωτοί πληρώνονται σε μετρητά θα πρέπει να γίνει αξιολόγηση των διαδικασιών ελέγχου που εφαρμόζονται κατά την πλήρωση και διανομή των φακέλων μισθοδοσίας.
4. Εξέταση των χρονομέτρων που χρησιμοποιούνται από τους μισθωτούς και διερεύνηση των αχρησιμοποίητων καρτών προσέλευσης και αποχώρησης από την εργασία.
5. Σχεδιασμός ενός αιφνιδιαστικού ελέγχου της διανομής των επιταγών, με παράλληλο έλεγχο των στοιχείων της μισθοδοσίας και των κατονομαζόμενων στις μισθοδοτικές καταστάσεις.
6. Καθορισμός ότι οι καταβολές μισθών του έτους δεν υπερβαίνουν τον αριθμό των εβδομαδιαίων ή μηνιαίων πληρωμών μισθοδοσίας και ότι όλες έτυχαν της αρμόδιας έγκρισης.

7. Λήψη ή κατάρτιση μιας συγκεντρωτικής καταστάσεως των ετησίων αποζημιώσεων προς τα εκτελεστικά στελέχη και επαλήθευση με τις συμβάσεις εργασίας τα πρακτικά των συνεδριάσεων του Δ Σ. ή άλλες εγκρίσεις.
8. Διερεύνηση των τυχόν σημαντικών διακυμάνσεων στους μισθούς, τα ημερομίσθια και τις προμήθειες.
9. Έλεγχο του υπολογισμού των αποζημιώσεων, που πρέπει να καταβληθούν σύμφωνα με ένα σχέδιο διανομής των μισθωτών στα κέρδη.
10. Έλεγχος των προμηθειών, με την εξέταση των συμβάσεων και των λεπτομερών αποδεικτικών στοιχείων.
11. Έλεγχος των πληρωμών για συντάξεις με αναφορά σε εγκριμένα προγράμματα παροχής συντάξεων και τα συναφή αποδεικτικά στοιχεία.

### **Στάδια και υπηρεσίες που παρεμβαίνουν**

Στα πλαίσια ενός αξιόπιστου συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, συντάσσονται οι παρακάτω υπηρεσίες που αφορούν αντίστοιχα στάδια της διαδικασίας.

#### **1. Υπηρεσία πρόσληψης και παρακολούθησης προσωπικού.**

Η υπηρεσία αυτή είναι επιφορτισμένη με την διοίκηση του προσωπικού. Σε συνεννόηση με τις διάφορες υπηρεσίες της επιχείρησης προβαίνει στην πρόσληψη προσωπικού, στην αξιολόγηση του και αποφασίζει για τις προσφορές στο προσωπικό.

#### **2. Υπηρεσία σημείωσης ημερομισθίων:**

Όταν το προσωπικό αμείβεται με βάση τις ημέρες εργασίας (και όχι μόνο με μηνιαίο μισθό), η καταμέτρηση των ημερών εργασίας του προσωπικού είναι απολύτως αναγκαία. Η υπευθυνότητα αυτής της εργασίας δίνεται σε συγκεκριμένο πρόσωπο.

#### **3. Σύνταξη της μισθοδοτικής κατάστασης.**

Η μισθοδοτική κατάσταση συντάσσεται σύμφωνα με τα αντίγραφα της καταμέτρησης των ημερομισθίων, υπολογίζονται οι εργοδοτικές εισφορές και οι φόροι που πρέπει να παρακρατηθούν

#### **4. Λογιστική καταγραφή της μισθοδοτικής κατάστασης.**

Διαδικασία που γίνεται συνήθως κατευθείαν από το λογιστήριο.

#### **5. Πληρωμή των αμοιβών.**

Διαδικασία που διενεργείτε κατευθείαν από το ταμείο.

### **Οργάνωση της διαδικασίας**

- Ορθός προσδιορισμός των αναγκών ( ζήτησης προσλήψεων που προέρχεται από τις διάφορες υπηρεσίες)
- Ακριβής προσδιορισμός της θέσης και των προσόντων των υποψηφίων



- Ύπαρξη μεθόδου για την αναζήτηση υποψηφίων ( συνεντεύξεις, test, κλπ)
- Ύπαρξη υπεύθυνου προσώπου για την τελική απόφαση πρόσληψης που μπορεί κατά περίπτωση να είναι:
  - Ο Γενικός Διευθυντής για τα στελέχη
  - Οι Διευθυντές εργοστασίων για τους εργάτες
  - Οι Διευθυντές τμημάτων για τους υπαλλήλους
- Η απόφαση πρόσληψης πρέπει οπωσδήποτε να μεταβιβάζεται στην υπηρεσία μισθοδοσίας και να περιλαμβάνει υποχρεωτικά τα παρακάτω:
  - την προβλεπόμενη ημερομηνία πρόσληψης
  - το ονοματεπώνυμο και την διεύθυνση του προσλαμβανόμενου
  - τις συμφωνηθείσες βασικές αποδοχές
  - την μορφή- θέση για την οποία προσλαμβάνεται (π.χ. στέλεχος, εργάτης, εργοδηγός, κ.λπ.)
- Για κάθε προσλαμβανόμενο δημιουργείται προσωπικός φάκελος οπου βρίσκονται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες( ημερομηνία πρόσληψης, βασικές αμοιβές, εξέλιξη των αμοιβών, προσωρινή διακοπή εργασίας όπως ασθένεια, άδειες διακοπών, κλπ)
- Ύπαρξη διαδικασίας καταμέτρησης των ημερομίσθιων που αποκλείει λάθη ή απάτη.
- Η υπηρεσία καταμέτρησης του χρόνου εργασίας και η υπηρεσία μισθοδοσίας πρέπει να είναι διαχωρισμένες.
- Ύπαρξη ειδικής έγκρισης για την εκτέλεση υπερωριών από το προσωπικό και ειδική διαδικασία καταμέτρησης της.
- Ύπαρξη διαδικασίας καταγραφής και ελέγχου των απουσιών από την εργασία και γραπτή πληροφόρηση για τις απουσίες στην υπηρεσία μισθοδοσίας
- Η μισθοδοτική κατάσταση θεωρείται και εγκρίνεται από αρμόδιο πρόσωπο που δεν συμμετέχει στην διαδικασία σύνταξής της.
- Σύνταξη των επιταγών πληρωμής από πρόσωπο ανεξάρτητο της υπηρεσίας πληρωμών.
- Καλή οργάνωση του τμήματος του λογιστηρίου που ασχολείται με τα έξοδα προσωπικού ώστε να διασφαλίζονται οι ημερομηνίες πληρωμής, οι προθεσμίες απόδοσης των εργοδοτικών εισφορών, οι υπολογισμοί των τακτικών αυξήσεων των αμοιβών και η ορθή και έγκαιρη απόδοση των παρακρατηθέντων φόρων.

### **Κυριότεροι πιθανοί κίνδυνοι. Τρόποι αντιμετώπισης τους**

Με την επιφύλαξη ύπαρξης ειδικών κινδύνων για κάποιες μορφές επιχειρήσεων, γενικά οι κίνδυνοι που μπορούν να υπάρξουν είναι:

- Οι πληρωμές που πραγματοποιούνται δεν ανταποκρίνονται α) στις συμφωνηθείσες βασικές αμοιβές, β) στον πραγματικό χρόνο εργασίας, γ) στα πρόσωπα που πράγματι εργάζονται στην επιχείρηση.
- Δεδουλευμένες αμοιβές προσωπικού δεν καταχωρούνται στην χρήση που αφορούν αλλά στην επόμενη.
- Όλες οι εργοδοτικές εισφορές να μην έχουν καταχωρηθεί. (Το ίδιο πρόβλημα δεν τίθεται για τις αμοιβές, γιατί όπως είναι αυτονόητο, εάν οι εργαζόμενοι δεν πληρωθούν, θα διαμαρτυρηθούν). Ο ελεγκτής απέναντι σε αυτούς τους πιθανούς κινδύνους, αναφορικά με τα έξοδα προσωπικού, πρέπει να έχει σαν αντικειμενικό σκοπό να επαληθεύσει και να διασφαλίσει τα παρακάτω:
  - Ότι όλες οι αμοιβές και τα έξοδα προσωπικού έχουν γίνει αντικείμενο λογιστικής εγγραφής.
  - Ότι όλες οι αμοιβές και τα έξοδα προσωπικού που έχουν καταχωρηθεί αφορούν την επιχείρηση.
  - Ότι ο διαχωρισμός των δεδουλευμένων και μη δεδουλευμένων έγινε σωστά.
  - Ότι τα υπόλοιπα των λογαριασμών που αφορούν την λειτουργία είναι αληθοφανή.
  - Ότι τα υπόλοιπα των λογαριασμών, των σχετικών με την λειτουργία, που βρίσκονται στον ισολογισμό, είναι αξιόπιστα (μεταβατικοί λογαριασμοί, λογαριασμοί υποχρεώσεων, κ.λπ.).

Ακολούθως υπάρχουν κάποια παραδείγματα απατών η αλλιώς εταιρικών σκανδάλων των οποίων διαφένετε περίτρανα η αδυναμία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου να αποτρέψουν τα σκάνδαλα που επήλθαν και μάλιστα κάποια από αυτά αποτέλεσαν σκάνδαλα που τάραξαν την παγκόσμια οικονομική σκηνή και έγιναν παραδείγματα προς αποφυγή και συμμόρφωση.

## 10.18) WORLD COM

Η εταιρεία WorldCom στιγμάτισε τη σύγχρονη οικονομική και επιχειρηματική ιστορία των Η.Π.Α. αφού αποτέλεσε κακό παράδειγμα χρηματοοικονομικής διαχείρισης. Η WorldCom αποτέλεσε διεθνή εταιρεία επικοινωνιών ειδικευμένη στην ψηφιακή γενιά. Οι δραστηριότητές της επεκτείνονταν σε 65 χώρες της Ευρώπης, Βόρειας και Νότιας Αμερικής, καθώς και στην περιοχή της Ασίας του Ειρηνικού με πελάτες που ανέρχονταν στον αριθμό των 20 εκατομμυρίων. Η Worldcom κατάφερε με το να μεταμορφώσει τον εαυτό της για την ψηφιακή εποχή, να ξεχωρίσει από όλους τους άλλους τηλεπικοινωνιακούς φορείς. Η εταιρεία αυτή διαχειριζόταν ένα εκτεταμένο παγκόσμιο δίκτυο, το οποίο κάλυπτε περίπου 70.000 μίλια διαδρομών (συνδέσεις) και συνδέσεις χωρητικότητας 60.000 κτιρίων. Επίσης για να μπορέσει να διαχειριστεί το παγκόσμιο δίκτυο της, είχε δημιουργήσει βάσεις στο Άμστερνταμ της Ολλανδίας, στον Καναδά, στις Η.Π.Α., καθώς επίσης και στο Hong Kong. Όπως ακριβώς συνέβη και με την εταιρεία Enron, αποκαλύφτηκε ότι πίσω από την έξωθεν καλή μαρτυρία, κρυβόταν μια τεράστια λογιστική απάτη. Συγκεκριμένα, τα στελέχη της κατηγορήθηκαν από την Αμερικανική Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC), ότι καθόριζαν τα αποτελέσματα με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι ανάλογα των προσδοκιών των επενδυτών και των οικονομικών αναλυτών. Με λίγα λόγια εμφάνιζαν εικονικά κέρδη, τα οποία ήταν κατά πολύ μεγαλύτερα των πραγματικών. Το γεγονός αυτό αποκάλυψε η εσωτερική ελεγκτής Cynthia Cooper, η οποία είχε ξεκινήσει την επιθεώρηση των κύριων δαπανών και των κύριων λογαριασμών τον Μάιο του 2002 και συνέχισε τον έλεγχο, παρά την παράκληση του πρώην CFO της WorldCom να καθυστερήσει τον έλεγχο. Ο πρώην CFO είχε προβεί στην ενέργεια εκείνη ύστερα από τις ερωτήσεις που του είχαν γίνει και αφορούσαν τους κύριους λογαριασμούς της εταιρείας. Αφού η απάτη έγινε γνωστή, η Alliance Capital Management Holding, η οποία ήταν αμερικανική θυγατρική διαχείρισης κεφαλαίων της γαλλικής AXA, αγόρασε το 10,9% της WorldCom. Η εταιρεία τηλεπικοινωνιών δέχτηκε την πρόταση προφανώς λόγω της δυσχερούς οικονομικής κατάστασης που βρισκόταν. Από την άλλη πλευρά, η κίνηση της Alliance, η οποία της κόστισε 531 εκατομμύρια δολάρια περιλαμβάνονταν στην στρατηγική 'value investment'. Σύμφωνα με εκείνη την επενδυτική πρακτική, η εταιρεία αγόραζε καταπονημένους τίτλους, οι οποίοι όμως άνηκαν σε εταιρείες που λόγω της δυναμικής τους θα μπορούσαν να ανακάμψουν και από τη διαφορά αξίας θα προέκυπτε κέρδος για την αγοράζουσα εταιρεία. Με την

αποκάλυψη της λογιστικής απάτης, η Αμερικανική επιτροπή κεφαλαιαγοράς (SEC) είχε ζητήσει να εκδοθεί δικαστική απόφαση με την οποία καταρχήν θα απαγορεύονταν η πώληση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας, η καταβολή έκτακτων παροχών σε υψηλόβαθμα στελέχη καθώς και η καταστροφή σχετικών εγγράφων. Οι υπεύθυνοι του σκανδάλου, δηλαδή ο απολυμένος οικονομικός διευθυντής Σκοτ Σάλιβαν, ο πρώην διευθύνων σύμβουλος και συνιδρυτής της WorldCom Μπέρναρντ Έμπερς και ο Τζον Σίντζμορ, ο οποίος μετά την απάτη ανέλαβε ο επικεφαλής της εταιρείας κλήθηκαν ενώπιον της Επιτροπής Χρηματοοικονομικών Υποθέσεων της Βουλής των Αντιπροσώπων. Στο σημείο εκείνο η εταιρεία ζήτησε από τους εξωτερικούς ελεγκτές της KPMG LLP να ελέγξουν την οικονομική κατάσταση της εταιρείας για το 2001 και το 2002, προκειμένου να αποκαλυφθεί η πραγματική οικονομική κατάσταση της WorldCom. Με το πέρας του ελέγχου διαπιστώθηκε ότι το κεφάλαιο κίνησης της εταιρείας (Cash Flow) για το 2001 παρουσιαζόταν κατά 32,5% μεγαλύτερο του πραγματικού, ενώ για το πρώτο τέταρτο του 2002 ήταν προσαυξημένο κατά 36,9%. Η WorldCom προκειμένου να ανταπεξέλθει στις οικονομικές της υποχρεώσεις απαιτείτο να δανειστεί το ποσό των 5 δισεκατομμυρίων δολαρίων. Όμως, έπειτα από τη γνωστοποίηση της απάτης στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, οι τελευταίοι δεν θέλησαν να προβούν σε πιστωτικές συμφωνίες μαζί της. Έτσι, η εταιρεία πιθανότατα θα οδηγούνταν στη διαδικασία Chapter 11 (Bankruptcy Protection), δηλαδή σε πτώχευση (και στο οποίο οδηγήθηκε και πρόσφατα η εταιρεία Lehman Brothers). Στις 22/07/2002 η WorldCom υπέβαλε αίτηση πτώχευσης, η οποία θεωρήθηκε ως η πρώτη από τις δέκα μεγαλύτερες στην ιστορία των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής. Η είδηση αυτή, όπως ήταν φυσικό, προκάλεσε κλίμα «Μαύρης Δευτέρας» στη Wall Street, κλίμα που θύμιζε το κραχ του 1929 (κατόπιν των πρόσφατων γεγονότων πλέον αφού γραφεί σχετική βιβλιογραφία θα αναφερόμαστε στο παράδειγμα του κραχ του 2008 με καταρρεύσεις κολοσσών όπως Lehman Brothers, Bear Sterns, Freddie May, Fannie Mac) Όπως ήταν αναμενόμενο, η απάτη και η αίτηση πτώχευσης που κατέθεσε η WorldCom επηρέασαν όλες τις επιμέρους ομάδες των εχόντων νόμιμα συμφέροντα και ενδιαφέροντα στην εταιρεία (stakeholders), δηλαδή όλους όσους σχετιζόνταν με οποιονδήποτε τρόπο με την εταιρεία. Φυσικά από τους πρώτους που επηρεάστηκαν ήταν οι εργαζόμενοι της εταιρείας. Συγκεκριμένα, η εταιρεία απέλυσε 17.000 εργαζομένους για να μπορέσει να εξοικονομήσει περίπου 2 δισεκατομμύρια δολάρια. Πρόβλημα δημιουργήθηκε και

στις οικογένειες των απολυμένων εργαζομένων, οι οποίες στερήθηκαν πιθανότατα τα μοναδικά τους εισοδήματα που ήταν για αυτές ζωτικής σημασίας. Επίσης, δυσαρέσκεια δημιουργήθηκε και στους μετόχους, οι οποίοι είδαν τις μετοχές τους, που κάποτε εμπορεύονταν για \$64 (το 1999) μετά την αποκάλυψη της απάτης να πέφτουν στα 21 cents. Τεράστια ανησυχία προκάλεσε η είδηση για πιθανή πτώχευση και στις εταιρείες χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών και κυρίως στις δανείστριες τράπεζες της εταιρείας, όπως ήταν η JP Morgan, η Citigroup και η Bank of America. Οι τράπεζες αυτές είχαν δανείσει μεγάλα ποσά στη WorldCom και πλέον αντιμετώπιζαν τον κίνδυνο να χάσουν μέρος αυτών ή ακόμη και ολόκληρα τα ποσά. Επιπλέον, οι προμηθευτές της εταιρείας κινδύνευαν να χάσουν τόσο μια από τις βασικές αγορές τους, όσο και τα χρήματα που τους όφειλε η εταιρεία. Με την πτώχευση της εταιρείας θα μειωνόταν ο ανταγωνισμός στο χώρο των τηλεπικοινωνιών και του Internet γεγονός που θα είχε αρνητικό επακόλουθο όσον αφορά τους πελάτες. Αλλά και οι ίδιοι οι πελάτες, οι οποίοι ήταν ήδη διστακτικοί, επηρεάστηκαν αρνητικά από την απάτη στο να αγοράσουν υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών με αποτέλεσμα να υποστούν απώλειες και σε αυτές. Επίσης, η γνωστή εταιρεία ορκωτών ελεγκτών – λογιστών Arthur Andersen LLP, η οποία είχε κριθεί ένοχη και στην περίπτωση Enron, είχε υπογράψει και τα λογιστικά βιβλία της WorldCom, γνωρίζοντας την απάτη και συγκαλύπτοντάς την. Αυτό αποτέλεσε και το κύκνειο άσμα της εταιρείας που πλέον είχε καταστρέψει την φήμη της και είχε να αντιμετωπίσει σωρεία δικών και δυσθεώρητα πρόστιμα. Ακόμη, θα πρέπει να σημειώσουμε ότι το λογιστικό σκάνδαλο της WorldCom δημιούργησε αρνητικό κλίμα στους επενδυτές και αυτό οδήγησε στην υποχώρηση των σημαντικότερων οικονομικών δεικτών. Πιο συγκεκριμένα, μετά το σκάνδαλο, ο Nasdaq υποχώρησε κατά 2,48% στις 1388,65 μονάδες, κοντά στο χαμηλότερο επίπεδο από τον Οκτώβριο του 1998, ενώ ο Dow Jones σημείωσε πτώση 1,77% στις 8965,60 μονάδες και ο Standard & Poor's 500 έπεσε κατά 1,87% στις 957,85 μονάδες (κατά τη διάρκεια συγγραφής της διατριβής μας βιώναμε μια από τις χειρότερες, εάν όχι τη χειρότερη κατάρρευση των δεικτών με χαρακτηριστικότερο παράδειγμα την υποχώρηση του βιομηχανικού δείκτη Dow Jones σε διάστημα 12 μηνών από τις 14.164 μονάδες στις 8.579.19 με τελευταία ημερήσια πτώση της τάξεως του 7.33%). Παράλληλα, το δολάριο υποχώρησε και έφτασε τα 99,41 ευρώ, το χαμηλότερο επίπεδο από το Φεβρουάριο του 2000. Αντίθετα, ο χρυσός και τα ομόλογα ακολούθησαν με μεγάλη ταχύτητα ανοδική πορεία, συγκεκριμένα η τιμή του χρυσού ενισχύθηκε κατά 1,9%

στα \$325,50 η ουγκιά, ενώ η απόδοση του 10ετούς αμερικανικού κρατικού ομολόγου, η οποία κινείτο αντιστρόφως ανάλογα της τιμής, υποχώρησε στα 4,67%. Όλοι όσοι είχαν συμφέροντα τα οποία θίχθηκαν άμεσα ή έμμεσα από το σκάνδαλο κατηγόρησαν μεταξύ άλλων και την Κυβέρνηση. Πολλοί υποστήριξαν ότι το σκάνδαλο θα μπορούσε να είχε αποφευχθεί ή να είχε ανακαλυφθεί νωρίτερα αν αυτή είχε φροντίσει για αυτό. Κάποιοι μάλιστα κατηγόρησαν τον Πρόεδρο των Η.Π.Α ότι συνεργάζονταν με την εταιρεία ή τη συγκάλυπτε. Έτσι επηρεάστηκε αρνητικά και η Κυβέρνηση, διότι οι πολίτες άρχισαν να χάνουν την εμπιστοσύνη τους σε αυτή. Η απάτη της WorldCom ήρθε να προστεθεί στο ήδη άσχημο κλίμα που είχε δημιουργήσει το μεγάλο σκάνδαλο της Enron. Παρόλα αυτά, η εταιρεία είχε 2 δις. δολάρια σε μετρητά, γεγονός που θα τη βοηθούσε να συνεχίσει να λειτουργεί για αρκετούς μήνες. Έτσι η εταιρεία προέβη σε σχέδιο αναδιοργάνωσης. Εδώ θα πρέπει να σημειώσουμε ότι η περίπτωση της WorldCom διέφερε από αυτήν της Enron, η οποία μετά την αποκάλυψη της απάτης της αναγκάστηκε να κλείσει. Για να μπορέσει η εταιρεία να πάρει με το μέρος της κάποιες από τις ομάδες των Stakeholders και να ανακτήσει την εμπιστοσύνη τους καταρχήν υποσχέθηκε ότι θα έδινε στους κατόχους ομολογιών της 36 cents ανά δολάριο για ομόλογα αξίας 26 δις. δολαρίων. Ακόμη, οι πιστωτές της, οι οποίοι κατείχαν 3 δις δολαρίων σε ομολογίες, θα έπαιρναν 80 cents ανά δολάριο, ενώ οι πιστωτές της Intermedia θα έπαιρναν 94 cents ανά δολάριο για σχεδόν 1 δις δολάρια σε ομολογίες. Οι μέτοχοι δεν θα λάμβαναν ακόμη τίποτα. Για να μπορέσει να ξεπεράσει το νομικό πρόβλημα που θα δημιουργούνταν αλλά και για να σβηστούν οι κακές μνήμες η WorldCom άλλαξε το όνομά της υιοθετώντας το όνομα MCI. Επίσης, η εταιρεία προέβη στην απόλυση του οικονομικού διευθυντή της Σκοτ Σάλιβαν και του διευθύνοντα συμβούλου και συνιδρυτή της Μπέρναρντ Έμπερς. Επίσης, προέβη στην πρόσληψη του Michael Capellas στη θέση του προέδρου. Ο Capellas είχε διατελέσει πρόεδρος και CEO της Compaq Computer Corporation, γεγονός που τόνιζε την πείρα του στο χώρο των επιχειρήσεων. Ο Capellas κατάφερε να τύχει της πλήρους υποστήριξης και έγκρισης της επίσημης επιτροπής των πιστωτών, ενώ οι όροι του συμβολαίου του θα υπάγονταν σε δικαστική έγκριση. Σκοπός του νέου προέδρου αλλά και ολόκληρης της εταιρείας θα ήταν η ανοικοδόμηση της εταιρείας έτσι ώστε να γινόταν πρότυπο όχι μόνο διοικητικής ακεραιότητας αλλά και εταιρικής διαχείρισης. Πρωταρχικό έργο του νέου προέδρου ήταν βέβαια η συζήτηση με ομάδες ενδιαφερομένων για τα τεκταινόμενα στην εταιρεία με στόχο τόσο την ενημέρωση, όσο και τον καθησυχασμό αυτών. Οι

ενδιαφερόμενες ομάδες αποτελούνταν από πιστωτές, διευθυντές αλλά και μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Ο ίδιος μεταξύ άλλων είχε αναφέρει ότι η εταιρεία ήταν μια επιχείρηση με πολλούς πελάτες και μεγάλα εμπορικά σήματα. Επίσης υποστήριζε ότι ενθαρρύνονταν πολύ και από την σταθεροποιημένη κατάσταση της εταιρείας αλλά και από τα μέτρα που είχε λάβει η καινούργια διοίκηση. Συγκεκριμένα, τα μέτρα που έλαβε η νέα εταιρεία ήταν τα εξής:

- α) Ο διπλασιασμός του προσωπικού της διεύθυνσης εσωτερικού ελέγχου.
- β) Η αναδιάρθρωση του λογιστηρίου και των λογιστικών λειτουργιών με υποχρέωση την απευθείας αναφορά τους στην επιτροπή ελέγχου του διοικητικού συμβουλίου.
- γ) Η ίδρυση γραφείου επιχειρησιακής ηθικής.
- δ) Η καθιέρωση μηδενικής ανοχής για ενέργειες που ήταν αντίθετες με τις αρχές της ακεραιότητας.
- ε) Η έναρξη διαφημιστικής καμπάνιας στις Η.Π.Α., στην Ευρώπη και σε άλλες περιοχές. Προφανώς μέσω της διαφήμισης η εταιρεία επιθυμούσε την επανάκτηση των παλιών της πελατών καθώς και την απόκτηση νέων. Με τον τρόπο αυτό η εταιρεία κατάφερε να συνεχίσει τη λειτουργία της και να ανακτήσει έως ένα σημείο τις δυνάμεις της. Ήταν όμως σίγουρο ότι η αποκάλυψη της απάτης την έφθειρε πολύ και ότι θα ήταν πολύ δύσκολο να ανακτήσει την παλιά της αίγλη. Τελικά, τον Μάιο του 2003, η WorldCom (MCI) κατέληξε σε συμβιβασμό με την Αμερικάνικη Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC) για την καταβολή προστίμου 500 εκατομμυρίων δολαρίων, το μεγαλύτερο πρόστιμο που έχει επιβληθεί ποτέ σε εταιρεία από την Αμερικάνικη Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς. Θεωρήθηκε μεγάλη επιτυχία από μέρους της εταιρείας η μείωση του προστίμου από 1,5 δις. δολάρια σε 500 εκατ. δολάρια. Τελικά, τον Ιανουάριο του 2006 η MCI εξαγοράστηκε από την Verizon Communications.

### **10.19) ENRON.**

Τα οικονομικά μεγέθη της εταιρείας Enron την τελευταία δεκαετία την κατέταξαν ανάμεσα στις μεγαλύτερες εταιρείες εμπορίας ενέργειας και φυσικού αερίου στον διεθνή χώρο. Η κατάρρευση της Enron τον Νοέμβριο του 2001 έπειτα από την αποκάλυψη σημαντικών λογιστικών παρατυπιών στα λογιστικά βιβλία και στοιχεία της αποτέλεσε τη μεταστροφή του κλίματος στις διεθνείς αγορές. Η Enron δημιουργήθηκε έπειτα από την συγχώνευση δύο εξίσου μεγάλων εταιρειών στον

τομέα της ενέργειας, της Houston Natural Gas και της Inter-North, το 1985. Κύριος στόχος της νέας τότε και πολλά υποσχόμενης Enron ήταν η κατάκτηση της διεθνούς αγοράς, επωφελούμενη από τη γενικότερη τάση απελευθέρωσης της αγοράς ενέργειας. Η Enron εδραιώθηκε τα τελευταία χρόνια και έγινε γνωστή στο επενδυτικό κοινό ως μία από τις ισχυρότερες επιχειρήσεις του κόσμου. Το 2000 βρήκε την Enron με συνολικά έσοδα πάνω από 100 δισεκατομμύρια δολάρια και εργατικό δυναμικό περίπου 21.000 άτομα. Η εταιρεία κατά τη διάρκεια της επιχειρηματικής της δράσης είχε κερδίσει πολλά και σημαντικά βραβεία από διεθνείς και άλλους οργανισμούς, ενώ δεν είχαν περάσει παρά μόνο μερικές εβδομάδες πριν την κήρυξη της πτώχευσής της, που το περιοδικό Fortune την κατέταξε στην έβδομη θέση των 500 ισχυρότερων επιχειρήσεων του κόσμου. Μέχρι την στιγμή της πτώχευσης της η Enron αποτελούσε υπόδειγμα επιτυχημένης επιχείρησης. Οι πρώτες υποψίες για λογιστικές παρατυπίες δημιουργήθηκαν έπειτα από φήμες της αγοράς για λογιστικές ατασθαλίες και ασυνήθεις συναλλαγές της εταιρείας. Σε σχετικό έλεγχο της Αμερικάνικης Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (SEC), αποκαλύφθηκε ότι κατά την περίοδο 1997 – 2001, η εταιρεία είχε διογκώσει προς τα πάνω τα κέρδη της κατά 600 εκατομμύρια δολάρια. Οι ανωτέρω λογιστικές παρατυπίες της Enron στρέβλωσαν την αγορά και είχαν σαν συνέπεια την θετική αξιολόγηση της από τους μεγαλύτερους χρηματοοικονομικούς οίκους της διεθνούς κεφαλαιαγοράς. Κλειδί και συνεργός στην απόκρυψη των πραγματικών οικονομικών στοιχείων της Enron, αποδείχτηκε ότι ήταν μία από τις μεγαλύτερες πέντε (big 5) εταιρείες ορκωτών ελεγκτών στον κόσμο, η Arthur Andersen. Η Arthur Andersen ήταν υπεύθυνη για το λογιστικό-οικονομικό έλεγχο της Enron για 12 συνεχόμενα έτη, στοιχείο που ενίσχυσε τις υποψίες της Αμερικάνικης Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (SEC) αφού αποτελεί καλή πρακτική η εναλλαγή των ελεγκτών της εταιρείας έπειτα από τη συμπλήρωση συγκεκριμένης χρονικής περιόδου (π.χ. πέντε ή επτά χρόνια). Στις αρχές Ιανουαρίου 2002 αποκαλύφθηκε ότι τέσσερις ημέρες πριν την κήρυξη πτώχευσης της Enron, η εταιρεία Arthur Andersen είχε καταστρέψει σωρεία εγγράφων και φακέλων ελέγχου σχετικά με τους πραγματοποιημένους ελέγχους στην εταιρεία Enron. Οι ανωτέρω καταστροφές επιβεβαιώθηκαν από τον πρώην συνεργάτη της Andersen Ντέιβιντ Ντάνκαν, ο οποίος αποκάλυψε ότι η εξαφάνιση των εγγράφων ξεκίνησε έπειτα από έκτακτη σύσκεψη με στελέχη της εταιρείας Enron. Αξίζει να σημειωθεί ότι όταν ο Ντάνκαν ερωτήθηκε σχετικά από δικαστήριο της πολιτείας του Houston, αποκρίθηκε ότι δεν ήταν ενήμερος ότι η πρακτική καταστροφής των εγγράφων των ελεγχόμενων



είναι παράνομη. Η Andersen κρίθηκε ένοχη για τη συγκάλυψη των λογιστικών απατιών και άλλων ατασθαλιών της Enron. Πολλές συνεργαζόμενες με την Andersen εταιρείες στον κόσμο την εγκατέλειψαν έπειτα από την καταγγελία για την καταστροφή των φακέλων ελέγχου και άλλων εγγράφων σχετικών με τον έλεγχο της Enron, ενώ η ομοσπονδιακή κυβέρνηση ανακοίνωσε ότι δεν θα αναθέσει ποτέ ξανά εργασίες στην Andersen και στην Enron. Οι δικηγόροι και οι συνεργάτες της Andersen συναντήθηκαν σε προσπάθεια ανεύρεσης κάποιας λύσης ώστε να καταστεί η εταιρεία βιώσιμη, καθώς οι πιέσεις από πελάτες και εργαζόμενους εντεινόνταν. Ο καθηγητής Greene, προβλέποντας τις μετέπειτα συνέπειες για την αγορά δήλωσε στους New York Times ότι ο θάνατος της Andersen θα αποβεί ολέθριος, αφού θα επιφέρει χάος στην αγορά. Η προσωρινή συνέχιση της λειτουργίας της Enron στηρίχθηκε στην ανακοίνωση της Dynegy Inc. ότι σχεδίαζε να αναλάβει τον έλεγχο της μονάδας φυσικού αερίου της Enron, όποια και αν θα ήταν η τύχη της. Έπειτα όμως από δύο συνεχόμενες υποβαθμίσεις της πιστοληπτικής ικανότητας της Enron από τους οίκους Standard & Poor's και Fitch αντίστοιχα, η ανωτέρω εταιρεία απέσυρε το ενδιαφέρον της. Στη συνέχεια η Enron λόγω της μειωμένης ταμειακής ρευστότητας της πάγωσε κάθε πληρωμή, εκτός από εκείνες που ήταν απαραίτητες για την λειτουργία του κύριου πυρήνα του ομίλου. Ως λογικό επακόλουθο ακολούθησαν οι πρώτες απολύσεις προσωπικού με χαρακτηριστικό παράδειγμα τις απολύσεις 1.100 εργαζομένων της εταιρείας στην Μεγάλη Βρετανία. Οι εξελίξεις διέψευσαν τις προσδοκίες για διατήρηση της εταιρείας, καθώς τα χρέη της έφτασαν τα 15 δισεκατομμύρια δολάρια, ενώ η ρευστότητα μικρότερη των 2 δισεκατομμυρίων δολαρίων, ενώ σύντομα θα έπρεπε να καταβάλλει 960 εκατομμύρια δολάρια. Η μετοχή της Enron άρχισε να υποχωρεί σε τιμή κάτω του ενός δολαρίου και στις αρχές Δεκεμβρίου 2001, κήρυξε πτώχευση καθώς δεν ήταν δυνατό να πληρώσει άμεσα χρέη της συνολικού ύψους 3,9 δις. δολαρίων. Ο υπερχρεωμένος κολοσσός του ενεργειακού κλάδου Enron κατέρρευσε, συμπαρασύροντας και πολλές άλλες συνεργαζόμενες με αυτήν εταιρείες και τράπεζες. Με αισθητή πτώση έκλεισαν όλες οι χρηματαγορές έπειτα από την ανακοίνωση πτώχευσης της Enron. Ζημιές δισεκατομμυρίων δολαρίων κατέγραψαν οι κλάδοι των τραπεζών και των τηλεπικοινωνιών και της υψηλής τεχνολογίας στις σημαντικότερες ευρωπαϊκές κεφαλαιαγορές. Η Bear Stearns ανακοίνωσε ότι 69 εκατ. δολάρια που είχε επενδύσει στην Enron βρίσκονταν πλέον εκτεθειμένα. Η Duke Energy Corp, η J.P. Morgan Chase & Co και η Williams Cos, έχασαν συνολικά 1,4 δισεκατομμύρια δολάρια.

Παρόμοιου μεγέθους απώλειες αντιμετώπισαν και δανειστές της όπως η ABN Amro Holding NV, η Abbey National Plc, η National Australia Bank Ltd και η ING Group NV48. Με την ακύρωση της συμφωνίας εξαγοράς από την Dynegy και την επίσημη κήρυξη πτώχευσης της Enron, οι σημαντικότεροι χρηματιστηριακοί δείκτες, όπως ο FTSE στο Λονδίνο, ο CAC στο Παρίσι, ο DAX στην Φρανκφούρτη, ο NIKKEI στο Τόκιο και ο HANG SENG στο χρηματιστήριο του Χονγκ Κονγκ κατέγραψαν σημαντικές απώλειες. Η χρεοκοπία της επιχείρησης Enron χαρακτηρίστηκε ως η μεγαλύτερη πτώχευση της αμερικανικής ιστορίας και έδωσε το όνομά της σε μια σειρά επιχειρηματικών και λογιστικών σκανδάλων γνωστά σαν «επιδημία» λογιστικών σκανδάλων ή αλλιώς «Ενρονίτιδα». Η πτώση της Enron οδήγησε τις ρυθμιστικές αρχές των Η.Π.Α., αλλά κυρίως την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς των Η.Π.Α. (SEC) στην αναζήτηση παρόμοιων καταστάσεων σε άλλες εισηγμένες στα Χρηματιστήρια της Νέας Υόρκης εταιρείες, ενώ αποτέλεσε την κυριότερη αιτία εισαγωγής του πολύ αυστηρού Νόμου Sarbanes – Oxley για όλες τις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης εταιρείες για την προστασία των επενδυτών.

### **10.20) BARINGS**

Η τράπεζα Barings αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα οργανισμού που πτώχευσε επειδή δεν είχε εγκαθιδρύσει αποτελεσματικούς ελεγκτικούς μηχανισμούς στις δραστηριότητές της στο εξωτερικό. Συγκεκριμένα, η πτώχευση προήλθε από αγοραπωλησίες παραγώγων χρηματοοικονομικών προϊόντων (derivatives) στην Σιγκαπούρη από τον πολύ γνωστό trader Nick Leeson. Ο συγκεκριμένος trader κατόρθωσε να αποκρύψει έως τις αρχές του 1995 ζημίες της τάξεως των 900 εκατομμυρίων στερλινών, γεγονός που οδήγησε την τράπεζα σε πτώχευση. Η τράπεζα τελικά σώθηκε μετά από την αγορά της από τον Ολλανδικό κολοσσό ING και σήμερα δραστηριοποιείται με την ονομασία ING Barings. Για την ιστορία να αναφέρουμε ότι στα τέλη του 1995 ο Nick Leeson καταδικάστηκε σε ποινή φυλάκισης από τα δικαστήρια της Σιγκαπούρης και το 2002 αποφυλακίστηκε λόγω σοβαρής βλάβης στην υγεία του. Η διοίκηση της Barings υπέπεσε σε πολλά και σοβαρά λάθη με σημαντικότερο την ανάθεση πλήρους αρμοδιότητας (συγκέντρωση αρμοδιοτήτων) σε ένα και μόνο πρόσωπο τον trader Nick Leeson. Το Διοικητικό Συμβούλιο της τράπεζας έδειξε να μην αντιλαμβάνεται τους κινδύνους από την νέα δραστηριότητα της αγοραπωλησίας παραγώγων χρηματοοικονομικών προϊόντων και

δη σε αγορές όπως αυτή της Σιγκαπούρης για αυτό και δεν φρόντισε για τον επαρκή έλεγχό τους. Η τράπεζα προχώρησε σε αυτή τη νέα δραστηριότητα χωρίς να έχει τα κατάλληλα συστήματα ελέγχου των αγοραπωλησιών χρηματοοικονομικών προϊόντων στην Σιγκαπούρη. Το Διοικητικό Συμβούλιο της τράπεζας υπέπεσε σε τρομακτικά λάθη που δεν θα έπρεπε να είχαν συμβεί διότι θεωρούνται βασικές αρχές ελέγχου. Οι σημαντικότερες παραλείψεις και λάθη είχαν ως εξής:

1. Η μη κατανόηση των κινδύνων που προέρχονταν από την δραστηριότητα αγοραπωλησίας παραγώγων χρηματοοικονομικών προϊόντων (derivatives trading) στη Σιγκαπούρη.
2. Η συσσώρευση διαφορετικών δραστηριοτήτων σε ένα άτομο (τον trader Nick Leeson). Αποτελεί καταστρατήγηση της βασικής ελεγκτικής αρχής του διαχωρισμού αρμοδιοτήτων τόσο οι αγοραπωλησίες, όσο η λογιστική τους παρακολούθηση και η τακτοποίηση τους να διενεργούνται από ένα μόνο άτομο διότι έτσι περιορίζεται η δυνατότητα άσκησης ελέγχου και ενδεχόμενα λάθη ή παραλείψεις δεν ανακαλύπτονται έγκαιρα, με φυσικό επακόλουθο να μην μπορεί να προβεί έγκαιρα η τράπεζα σε διορθωτικές ενέργειες.
3. Η έλλειψη ξεκάθαρης οργανωτικής δομής με αποτέλεσμα να μην υπάρχει ορισμένο ανώτατο διευθυντικό στέλεχος της τράπεζας που θα είχε την ευθύνη για την παρακολούθηση των δραστηριοτήτων του trader Nick Leeson.
4. Η ανεπάρκεια των ανώτατων διευθυντικών στελεχών της τράπεζας να αντιδράσουν στις σχετικές επισημάνσεις τόσο των εξωτερικών, όσο και των εσωτερικών ελεγκτών.
5. Η αποτυχία των ελεγκτικών αρχών τόσο στην Μεγάλη Βρετανία, όσο και στην Σιγκαπούρη να κατανοήσουν και να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα.

#### **10.21) BANK OF CREDIT AND COMMERCE (BCCI).**

Η BCCI ιδρύθηκε το 1972 στο Λουξεμβούργο με την προοπτική να βοηθήσει τις χώρες του τρίτου κόσμου. Αντί αυτού όμως συντέλεσε σε δραστηριότητες όπως απάτες, παράνομες πιστοδοτήσεις (χορηγήσεις), ατασθαλίες, ξέπλυμα χρήματος και άλλες παράνομες δραστηριότητες. Στην πράξη η BCCI χρησιμοποίησε τα χρήματα μικρών επενδυτών από την Ασία για τη χρηματοδότηση μεγάλων επενδυτών των χωρών του Περσικού κόλπου. Σύμφωνα με τους εσωτερικούς ελεγκτές της τράπεζας χορηγούνταν τεράστια ποσά σε δάνεια συνολικής αξίας μεγαλύτερης των 2

δισεκατομμυρίων δολαρίων, πολλές φορές χωρίς να υπάρχουν οι αντίστοιχες εξασφαλίσεις και χωρίς να υπάρχει ασφάλεια για την αποπληρωμή τους από τους δανειζόμενους. Οι εγκρίσεις αρκετές φορές δεν ήταν κατάλληλες, ενώ οι πληρωμές των τόκων συχνά ήταν καθυστερημένες, μικρότερες των απαιτούμενων, ή ακόμα χειρότερα ανύπαρκτες. Δυστυχώς η διοίκηση της τράπεζας αγνόησε επανειλημμένα τους ελεγκτές της τράπεζας. Η BCCI είχε δραστηριότητα σε 69 χώρες σε όλο τον κόσμο και οι πρακτικές της είχαν αρχίσει να γίνονται γνωστές. Αποτέλεσμα αυτών ήταν να ξεκινήσει έρευνα από τις ρυθμιστικές αρχές (regulatory authorities) ανά τον κόσμο, η οποία οδήγησε τα διευθυντικά στελέχη της τράπεζας να προσπαθούν να καλύψουν τα μεγάλα ελλείμματα μέσω παράνομων δραστηριοτήτων όπως ήταν το εμπόριο ναρκωτικών και όπλων, το ξέπλυμα χρήματος και άλλα. Ενδεικτικά αναφέρουμε κάποια από τα προβλήματα που παρουσίασε η BCCI. Το 1985 κατέγραψε ζημιές της τάξεως των 400 εκατομμυρίων δολαρίων έπειτα από κερδοσκοπικές πράξεις αγοραπωλησιών επιτοκίων (interest rate speculation), ενώ το 1988 ανώτατα διευθυντικά της στελέχη κατηγορήθηκαν για ξέπλυμα χρήματος στην Φλόριντα των Ηνωμένων Πολιτειών με αποτέλεσμα 4 από αυτούς να οδηγηθούν στην φυλακή το 1990. Τον Απρίλιο του 1990, ο κυβερνήτης του Abu Dhabi επένδυσε περισσότερα από 1 δισεκατομμύριο δολάρια προκειμένου να καλύψει τις ζημιές της περασμένης χρονιάς που ανέρχονταν στο ποσό των 500 εκατομμυρίων δολαρίων και να δυναμώσει την κεφαλαιακή της βάση. Το 1990 οι εξωτερικοί ελεγκτές της τράπεζας έδωσαν στην τράπεζα καθαρό πιστοποιητικό, αλλά αργότερα ξεκίνησαν να τροφοδοτούν την τράπεζα της Αγγλίας με εμπιστευτικές αναφορές σχετικά με τις παράνομες δραστηριότητες της, τις απάτες και τις αστρονομικές ζημιές της τράπεζας. Αποτέλεσμα αυτών των πληροφοριών ήταν η διαταγή για παύση των εργασιών της BCCI από την κεντρική τράπεζα της Αγγλίας και η εντολή για ανεξάρτητη έρευνα υπό την εποπτεία του λόρδου Justice Bingham. Η BCCI αποτελεί ένα ακόμα παράδειγμα ανεπάρκειας καλών πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης και χρηστής διοίκησης. Φανέρωσε επίσης την ανεπάρκεια των ρυθμιστικών αρχών σε όλες τις χώρες δραστηριοποίησης της τράπεζας, με κορυφαία αυτών του Λουξεμβούργου που είχε την ευθύνη να επισκοπεί τις δραστηριότητες των κεντρικών γραφείων της τράπεζας. Τέλος, αδυναμία στα καθήκοντα της να επισκοπεί τις δραστηριότητες της BCCI έδειξε και η Κεντρική Τράπεζα της Αγγλίας αφού μόνο έπειτα από παραινήσεις των εξωτερικών ελεγκτών έλαβε δράση και όταν πλέον ήταν αργά. Η διοίκηση της τράπεζας προκειμένου να καλύπτει τις παράνομες δραστηριότητες της δεν επέτρεπε

στους εσωτερικούς ελεγκτές την πρόσβαση σε σημαντικές πληροφορίες όπως ήταν η διαχείριση χρηματικών διαθεσίμων (Treasury) και τα δάνεια στελεχών, μετόχων ή ακόμα και κάποιων ευνοούμενων πελατών. Όσον αφορά τους εξωτερικούς ελεγκτές, η διοίκηση φρόντιζε ώστε να τους παρουσιάζονται συγκεκριμένες πληροφορίες και συγκεκριμένοι φάκελοι και αρχεία με σκοπό την απόκρυψη τυχόν παράνομων δραστηριοτήτων. Συμπερασματικά, θα λέγαμε ότι η BCCI απέτυχε να εκπληρώσει τον σκοπό για τον οποίο ιδρύθηκε, καθώς η διοίκηση της δραστηριοποιήθηκε ανεξέλεγκτα σε παράνομες δραστηριότητες, χωρίς να περιορίζεται για τις ενέργειες της από ανεξάρτητα και μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου. Επίσης, η έλλειψη ανεξαρτησίας από πλευράς διευθυντή εσωτερικού ελέγχου της τράπεζας και ο μη επαρκής έλεγχος από πλευράς εξωτερικών ελεγκτών και ρυθμιστικών αρχών συνετέλεσαν στην οικονομική κατάρρευση της τράπεζας.

#### **10.22) GUINNESS.**

Το 1986 η εταιρεία Guinness plc κατέθεσε προσφορά για την εξαγορά της εταιρείας Distillers plc. Προκειμένου να υπάρξει ευελιξία στις διαπραγματεύσεις το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας ανέθεσε σε υπό-επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου τον ρόλο αυτό. Η υπό-επιτροπή αποτελείτο από τον πρόεδρο του Δ.Σ. (Saunders) και δύο ακόμη μέλη του Δ.Σ. (Roux και Ward). Η εξαγορά ολοκληρώθηκε επιτυχώς τον Απρίλιο του 1986, αλλά η Guinness κατηγορήθηκε από τον ανταγωνιστικό όμιλο Argyll ότι στήριξε την τιμή της μετοχής της κατά τη διάρκεια των υπό εξέταση προσφορών με αποτέλεσμα να στερήσει το δικαίωμα από αυτούς να διεκδικήσουν την εξαγορά της εταιρείας Distillers. Κατά την διάρκεια του εξωτερικού ελέγχου που διενήργησε η εταιρεία Price Waterhouse (PW) και για τους τελευταίους 15 μήνες πριν την εξαγορά της εταιρείας Distillers, διαπιστώθηκε ότι είχαν διενεργηθεί αρκετές ασυνήθιστες πληρωμές για όλο αυτό το χρονικό διάστημα συνολικής αξίας άνω των 100 εκατομμυρίων στερλινών, με αποτέλεσμα να μην δοθεί «καθαρό πιστοποιητικό» στην εταιρεία από τους εξωτερικούς ελεγκτές της εταιρείας. Βασισμένο στο πόρισμα των εξωτερικών ελεγκτών της εταιρείας, το καθ'όλην αρμόδιο υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας (Department of Trade and Industry – DTI) διέταξε σε δικούς του επιθεωρητές σχετική έρευνα. Ο πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου αντικαταστάθηκε από νέο (Sir Norman MacFarlane) και η εταιρεία πραγματοποίησε πρόβλεψη για αυτές τις ασυνήθιστες πληρωμές συνολικής αξίας 125 εκατομμυρίων

στερλινών. Μετά την ολοκλήρωση της έρευνας, αποκαλύφθηκε ότι 100 εκατομμύρια δολάρια αφορούσαν επένδυση στην εταιρεία Boesky, 50 εκατομμύρια στερλίνες αφορούσαν κατάθεση χρημάτων σε υποκατάστημα της τράπεζας Leu προκειμένου να προβεί η τελευταία σε αγορά μετοχών της εταιρείας Distillers, 7,6 εκατομμύρια στερλίνες αφορούσαν αμφισβητούμενη κατάθεση με την Ansbacher, ενώ 20 εκατομμύρια στερλίνες αφορούσαν αμφισβητούμενες πληρωμές. Στο τελευταίο ποσό περιλαμβανόταν και ποσό 5,2 εκατομμυρίων στερλινών που αφορούσε πληρωμές σε Αμερικάνικη εταιρεία με την επωνυμία Marketing and Acquisition Consultants Limited (MAC) συμφερόντων Ward (μέλους του Δ.Σ. και μέλους της ορισμένης υποεπιτροπής για την εξαγορά της εταιρείας Distillers). Για αυτό το τελευταίο ποσό, προσέφυγε η Guinness στα αστικά δικαστήρια προκειμένου να το διεκδικήσει από τον Ward, ως υπεύθυνο για αυτή την συναλλαγή. Το Μάιο του 1988 το δικαστήριο αποφάσισε ότι ο Ward θα έπρεπε να καταβάλλει το προαναφερόμενο ποσό. Οι εκπρόσωποι της εταιρείας Guinness υποστήριζαν ότι η εταιρεία δεν γνώριζε τη σχέση συμφέροντος μεταξύ Ward και Marketing and Acquisition Consultants Ltd. Ο Ward από την άλλη πλευρά υποστήριξε ότι είχε λάβει προφορική έγκριση από την εταιρεία για την καταβολή αυτού του ποσού στην MAC. Τέλος, η Guinness υποστήριξε ότι ο Ward είχε καθήκον σαν μέλος του Δ.Σ. της Guinness να γνωστοποιήσει την σύγκρουση συμφερόντων με την εταιρεία MAC. Ο Ward υποστήριξε από τη δική του πλευρά ότι είχε ενημερώσει την υπο-επιτροπή που είχε οριστεί για την εξαγορά της Distillers όσον αφορά την σχέση του με την MAC, δηλαδή τους Saunders, Ward και Roux. Ο σχετικός όμως νόμος του Ηνωμένου Βασιλείου περί Ανωνόμων Εταιρειών προβλέπει ότι περιπτώσεις σαν την περιγραφόμενη που καθιστούν σύγκρουση συμφερόντων θα πρέπει να συζητούνται σε συνάντηση της ολομέλειας του Δ.Σ. και όχι σε υποεπιτροπές. Η αρχική απόφαση καταδίκασε τον Ward, ο οποίος όμως αθωώθηκε σε μεταγενέστερο δικαστήριο το 1993. Στην περίπτωση της εταιρείας Guinness ήταν εμφανής η αδυναμία παρακολούθησης της ισχυρής και αρμόδιας υπο-επιτροπής για την εξαγορά της εταιρείας Distillers από πλευράς Δ.Σ. Σημαντικό σφάλμα αποτέλεσε η τοποθέτηση του προέδρου του Δ.Σ. ως προέδρου και της αρμόδιας για την εξαγορά υπο-επιτροπής, καθώς ενέργειες σαν και αυτή υποκαθιστούν την ολομέλεια του Δ.Σ. με αποτέλεσμα να μην τηρούνται οι καλές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης. Τέλος, σημαντικό σφάλμα αποτέλεσε η μη αναλυτική καταγραφή των πεπραγμένων της υπο-επιτροπής σε σχετικά πρακτικά και

η αντίστοιχη έγκριση τους από την ολομέλεια του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρίας.

### **10.23) ΕΤΑΙΡΕΙΑ ARTHUR ANDERSEN.**

Οι εταιρείες που αναλαμβάνουν τον έλεγχο των μεγάλων εταιρειών φέρουν πολλές ευθύνες τόσο ως προς το κοινωνικό σύνολο όσο και προς την ελεγχόμενη εταιρεία. Η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων του ελέγχου είναι μείζονος σημασίας ακόμη και για την ίδια την εταιρεία που αναλαμβάνει τον εξωτερικό έλεγχο. Οι επιτροπές ορκωτών λογιστών συνήθως ελέγχουν τις επιχειρήσεις κάποιες φορές κατά τη διάρκεια του έτους, και τα μέλη τους έχουν ένα τυπικό υπόβαθρο σε γνώσεις λογιστικής. Ως εξωτερικοί ελεγκτές, βασίζονται σε πληροφορίες που τους παρέχει η Διοίκηση. Εάν η Διοίκηση θέλει να λειτουργήσει δόλια, οι ελεγκτές θα αργήσουν αρκετά να το καταλάβουν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η περίπτωση της εταιρείας εξωτερικού ελέγχου Arthur Andersen στην περίπτωση της Enron που κατέρρευσε στην Αμερική. Πριν από την πτώχευσή της η Enron απασχολούσε περίπου 22.000 άτομα και ήταν μία από τις ηγετικές εταιρείες ηλεκτρικής ενέργειας και φυσικού αερίου. Στο τέλος του 2001 αποκαλύφθηκε ότι τα οικονομικά μεγέθη της εταιρείας ήταν μεγέθη συστηματικής λογιστικής απάτης. Από εκείνη την περίοδο η Enron αποτελεί ένα δημοφιλές σύμβολο τόσο εταιρικής απάτης όσο και οικονομικής και πολιτικής διαφθοράς (εμπλοκή της κυβέρνησης Bush: η οικογένεια του Kenneth Lay – πρόεδρος της Enron- χρηματοδότησε ένα μεγάλο τμήμα της πολιτικής καμπάνιας του Bush στο Τέξας). Στις 2 Δεκεμβρίου του 2002 η Enron κήρυξε πτώχευση, ενώ η μετοχή της έπεσε δραματικά. Το σκάνδαλο της Enron παρέσυρε μαζί της και την εταιρεία εξωτερικού ελέγχου Arthur Andersen, η οποία κατέρρευσε, και προκάλεσε μεγάλες αλλαγές στον κλάδο των ελεγκτικών εταιρειών. Η ίδια η εταιρεία που υποτίθεται ότι έλεγχε τις οικονομικές καταστάσεις της, παράλληλα την συμβούλευε πως θα φανεί περισσότερο ελκυστική στους επενδυτές, με όχι και τόσο θεμιτά μέσα. Η επιτροπή ελέγχου της Enron κάλυπτε ένα τεράστιο μέγεθος θεμάτων σε ολιγόωρες συναντήσεις. Για παράδειγμα, τα θέματα συζήτησης της συνδιάσκεψης τα επιτροπής ελέγχου της Enron στις 12 Φεβρουάριου του 2001 ήταν : α) η αναφορά της Arthur Andersen (μεγάλη εταιρεία συμβούλων και εξωτερικών ελεγκτών) η οποία αφορούσε την συμμόρφωση της εταιρείας με τα γενικά αποδεκτά λογιστικά πρότυπα και τους εσωτερικούς ελέγχους, β) η αναφορά για την επάρκεια αποθεμάτων, γ) η αναφορά για

ενδεχόμενους κινδύνους δ) η αναφορά οικονομικών καταστάσεων σχετικά με τη λειτουργία των ευρυζωνικών δικτύων και τους ενδεχόμενους κινδύνους αυτής της αγοράς, ε) το σχέδιο για μελλοντικούς ελέγχους και στ) πολιτικές της Διοίκησης. Όλα αυτά τα θέματα συζητήθηκαν σε μόλις 85 λεπτά. Σε αυτά τα θέματα όπως είναι προφανές δεν τέθηκαν ερωτήματα σχετικά με τις εταιρείες δραστηριοτήτων που συνεχώς αυξανόταν για να κρύψουν τα χρέη της Enron. Οι ελεγκτές της Enron, η εταιρεία Arthur Andersen, κατηγορήθηκε για εφαρμογή χαλαρών προτύπων ελέγχου εξαιτίας της σύγκρουσης ενδιαφέροντος που προερχόταν από τις αμοιβές που δέχονταν για την πραγματοποίηση των ελέγχων αυτών. Το 2000, η Arthur Andersen κέρδισε 25 εκατομμύρια δολάρια για αμοιβή ελέγχου και 27 εκατομμύρια δολάρια για παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών. Υπεύθυνη των λογιστικών της για 12 έτη, είχε εγκρίνει τα αποτελέσματα της περιόδου 1997-2001, όταν η Enron είχε «φουσκώσει» τα κέρδη κατά 600 εκατ. δολάρια. Στις αρχές Δεκεμβρίου στελέχη της εταιρείας υπογραμμίζουν σε αρμόδια επιτροπή της αμερικανικής Γερουσίας ότι είχαν προειδοποιήσει την Enron πως η «απόσυρση» κρίσιμων στοιχείων για τις δραστηριότητές της στις ΗΠΑ είναι πιθανώς παράνομη. Είτε οι ελεγκτές της Enron είχαν αντικρουόμενα κίνητρα, είτε απέτυχαν να αξιολογήσουν επαρκώς την περιπλοκότητα των οικονομικών καταστάσεων της Enron, απέτυχαν στην αξιολόγηση των οικονομικών καταστάσεων. Όταν μάλιστα έγινε προφανής ο ρόλος των περιφερειακών εταιρειών η Arthur Andersen επιχείρησε να καλύψει την υπόθεση και να προστατεύσει τον μεγάλο της πελάτη. Η χρεοκοπία της Enron παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τους λογιστές, επειδή η εταιρεία ελεγκτών Arthur Andersen ήταν μία από τις πέντε μεγαλύτερες ελεγκτικές εταιρείες στον κόσμο. Κατηγορήθηκε για εγκατάλειψη καθήκοντος και για απάτη. Τον Ιανουάριο του 2002 εκρήγνυται η βόμβα: Το Κογκρέσο ανακαλύπτει ότι λίγες ημέρες πριν η Enron καταθέσει αίτηση πτώχευσης, η Andersen είχε διατάξει την καταστροφή χιλιάδων εγγράφων που σχετίζονταν με τον οικονομικό έλεγχο του ενεργειακού κολοσσού, ρίχνοντας στο σκοτάδι τις έρευνες για τη μεγαλύτερη εταιρική χρεοκοπία της χώρας. Έτσι, αργότερα τον ίδιο μήνα, ομοσπονδιακό δικαστήριο απαγγέλλει κατηγορίες εναντίον της λογιστικής εταιρείας για παρεμπόδιση του έργου της δικαιοσύνης. Η αποκάλυψη του ρόλου που έπαιξε στην απόκρυψη σημαντικών στοιχείων για τις λογιστικές μεθόδους της Enron στοίχισε στην Andersen πελάτες και τζίρο, ενώ παράλληλα ακυρώθηκε το σχέδιο εξαγοράς της από την Deloitte & Touche. Το Μάρτιο παραιτείται ο πρόεδρος της Τζόζεφ Μπερναρντίνο και ένα μήνα αργότερα



ανακοινώνεται η απόλυση 7.000 υπαλλήλων ή το 25% περίπου του προσωπικού της. Η αυλαία για την πέμπτη μεγαλύτερη λογιστική εταιρεία στον κόσμο πέφτει τον Ιούνιο. Αμερικανικό ομοσπονδιακό δικαστήριο αποφασίζει ότι η Andersen κατέστρεψε εσκεμμένα τα έγγραφα που σχετίζονταν με τα οικονομικά στοιχεία της Enron, της επιβάλλει πρόστιμο 500.000 δολαρίων, το μεγαλύτερο που είχε επιβληθεί ποτέ σε εταιρεία λογιστών, και τη θέτει σε καθεστώς επιτήρησης για πέντε χρόνια. Ο «θάνατος» της Andersen έφερε στην επιφάνεια το ρόλο των λογιστικών εταιρειών στη δημιουργία της «φούσκας» της Wall Street το 1999-2000, καθώς και τις συνέπειες της διαπλοκής των ρόλων του ελεγκτή και του συμβούλου, καθώς εκτός από ελεγκτικές υπηρεσίες η εταιρεία προσέφερε στην Enron και συμβουλευτικές υπηρεσίες. Στη συνέχεια, οι πέντε εταιρείες- κολοσσοί στον κλάδο των ελεγκτών έγιναν τέσσερις: Η Pricewaterhouse Couperns, η Ernest & Young, η KPMG και η Deloitte & Touche. Στους ώμους των τεσσάρων αυτών ελεγκτικών εταιρειών πέφτει τώρα το βάρος να αποδείξουν ότι μπορούν να ανταπεξέλθουν στις αυξημένες ευθύνες που τους κληροδότησε η Arthur Andersen. Η καταδίκη της ελεγκτικής εταιρείας Arthur Andersen, στις 14 Μαρτίου 2002, για παρεμπόδιση της δικαιοσύνης, ήταν το πρώτο σημάδι ότι οι ομοσπονδιακές αρχές των Ηνωμένων Πολιτειών έχουν βάλει στόχο την αναμόρφωση των εταιρειών αυτών. Με άλλα λόγια, μετά την περίπτωση της Enron, το μήνυμα που εστάλη σε όλους όσους εμπλέκονται στον κλάδο των εταιρειών λογιστικής είναι σαφές: Τυχόν χαλαρότητα δεν δικαιολογείται και το βάρος πέφτει σε εκείνους που πραγματικά μπορούν να επιφέρουν αλλαγές στο χώρο, δηλαδή στους ίδιους τους λογιστές. Σήμερα οι ελεγκτικές επιτροπές πρέπει να είναι εντελώς ανεξάρτητες από τη διοίκηση της εταιρείας, επειδή στη σχέση αυτή είχαν παρατηρηθεί τα περισσότερα προβλήματα. Το χρονοδιάγραμμα όμως για την υλοποίηση όλων των αλλαγών που έχουν προταθεί στον κλάδο έχει μείνει πίσω. Πρόκειται για αλλαγές όπως είναι η δημιουργία ειδικών καναλιών επικοινωνίας ανάμεσα στα διάφορα τμήματα των λογιστικών εταιρειών και η υιοθέτηση νέων προγραμμάτων ηλεκτρονικών υπολογιστών που θα χρησιμοποιούνται στα συμβουλευτικά τμήματα των εταιρειών αυτών (ERP). Σε απάντηση όλων αυτών των εταιρικών και λογιστικών σκανδάλων που παρατηρήθηκαν μέχρι την κατάρρευση της Enron (Adelphia, WorldCom, Tyco International), θεσπίστηκε στις 30 Ιουλίου 2002 στις Η.Π.Α. μια ομοσπονδιακή νομοθεσία, ο νόμος Sarbanes-Oxley επίσης γνωστός ως "Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act 2002" ή SOx ή Sarbox. Το όνομά του το πήρε από τον Γερουσιαστή Paul Sarbanes και τον

εκπρόσωπο Michael G. Oxley. Ο πρόεδρος Bush υπέγραψε το νόμο δηλώνοντας ότι ήταν η πιο μακρόπνοη μεταρρύθμιση στον τομέα των επιχειρηματικών πρακτικών από την εποχή του Roosevelt. Η νομοθεσία Sarbox θεσπίζει νέες και βελτιωμένες προδιαγραφές για όλα τα διοικητικά συμβούλια των εταιρειών του δημόσιου τομέα των Η.Π.Α., για τη διαχείριση και δημόσιες εταιρείες ελέγχου. Τα παραπάνω δεν ισχύουν για ιδιωτικές επιχειρήσεις. Ο νόμος αυτός περιέχει 11 τμήματα που κυμαίνονται από πρόσθετες ευθύνες για το Εταιρικό Συμβούλιο, ποινικές κυρώσεις και εφαρμογή των αποφάσεων σχετικά με τις απαιτήσεις για την συμμόρφωση με τον νόμο. Παρ' όλα αυτά η συζήτηση για τον νόμο Sarbox συνεχίζεται κυρίως γύρω από τα αναμενόμενα οφέλη και κόστη. Υποστηρικτές του διατείνονται ότι η συγκεκριμένη νομοθεσία ήταν αναγκαία και έχει παίξει ένα χρήσιμο ρόλο στην αποκατάσταση της εμπιστοσύνης του κοινού τόσο ως προς τον εξωτερικό έλεγχο όσο και ως προς την κυβέρνηση. Βάσει του νόμου Sarbox θεσπίζεται μία οιονεί δημόσια υπηρεσία, το Συμβούλιο της Δημόσιας Επιχείρησης Ελεγκτικής (Public Company Accounting Oversight Board – PCAOB), το οποίο είναι επιφορτισμένο με την εποπτεία, τη ρύθμιση, και την πειθάρχηση των εταιρειών εξωτερικού ελέγχου στους ρόλους τους ως ελεγκτές των δημόσιων επιχειρήσεων. Ο νόμος καλύπτει επίσης ζητήματα όπως η ανεξαρτησία των ελεγκτών, η εταιρική διακυβέρνηση και ο εσωτερικός έλεγχος. Από όλα τα παραπάνω τεκμαίρεται ότι η ευθύνη των εταιρειών εξωτερικού ελέγχου και κατ' επέκταση των ορκωτών ελεγκτών είναι πολύ μεγάλη. Οι ορκωτοί ελεγκτές θα πρέπει να είναι αμέμπτου ηθικής, να ελέγχουν την υπό έλεγχο εταιρεία σε βάθος και να επισημαίνουν τα λάθη και τις ανακρίβειες στις οικονομικές καταστάσεις με απώτερο σκοπό την μελλοντική βελτίωσή της και την προώθηση της γενικότερης οικονομικής ευημερίας. Σε αντίθετη περίπτωση τα αποτελέσματα διαστρεβλώνονται και διογκώνονται με αποτέλεσμα την ολοκληρωτική κατάρρευση της ελεγχόμενης εταιρείας στο μέλλον. Άλλωστε, η ποιότητα των οικονομικών καταστάσεων είναι άμεσα συνδεδεμένη τόσο με τον εσωτερικό όσο και με τον εξωτερικό έλεγχο, σε σημείο μάλιστα που ορισμένες φορές να μην νοείται ποιότητα οικονομικών καταστάσεων χωρίς την ύπαρξη εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου. Γι' αυτό το λόγο θα πρέπει ο εξωτερικός έλεγχος να είναι πραγματικός, αξιόπιστος, αμερόληπτος, μη πλασματικός και να αντικατοπτρίζει τα πραγματικά αποτελέσματα της επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο πραγματοποιούνται ταυτόχρονα πολλοί στόχοι όπως αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων, ορθή ενημέρωση των εν δυνάμει μελλοντικών επενδυτών και κατ' επέκταση αποφυγή της αισχροκέρδειας.

#### **10.24) Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ AMERICAN INTERNATIONAL GROUP, INC (AIG)**

Η American International Group, Inc (AIG), γνωστή επίσης ως AIU Holdings, Inc., είναι μια αμερικανική ασφαλιστική εταιρεία. Η έδρα της βρίσκεται στο American International Building στη Νέα Υόρκη και στην Fenchurch Street στο Λονδίνο. Σύμφωνα με το Forbes 2008 Global 2000, η AIG κάποτε ήταν η 18η μεγαλύτερη εισηγμένη επιχείρηση στον κόσμο. Ήταν εισηγμένη στο Dow Jones Industrial Average από τις 8 Απριλίου 2004 έως τις 22 Σεπτεμβρίου 2008. Η ιστορία της AIG χρονολογείται από το 1919, όταν ο Cornelius Vander Starr σύστασε έναν οργανισμό ασφάλισης στη Σαγκάη της Κίνας. Ο Starr ήταν ο πρώτος Δυτικός στη Σαγκάη, που πούλησε ασφάλιση στους Κινέζους, το οποίο συνέχισε να κάνει μέχρι τις αρχές του 1949, όταν η AIG αποχώρησε από την Κίνα, όταν ο Μάο Τσε Τουνγκ οδήγησε τον Κομμουνιστικού Λαϊκό Στρατό στην Σαγκάη. Ο Starr, στη συνέχεια μετέφερε την έδρα της επιχείρησης στην τρέχουσα βάση της στη Νέα Υόρκη. Η εταιρεία προχώρησε σε επέκταση, συχνά μέσω των θυγατρικών της, σε άλλες αγορές, συμπεριλαμβανομένων άλλα μέρη της Ασίας, της Λατινικής Αμερικής, της Ευρώπης και της Μέσης Ανατολής. Το 1962, ο Starr έδωσε τη διαχείριση των εκμεταλλεύσεων της εταιρείας στις ΗΠΑ, οι οποίες υστερούσαν, στον R. Maurice "Hank" Greenberg, ο οποίος μετατόπισε το κέντρο βάρους από την προσωπική ασφάλιση σε υψηλού περιθωρίου εταιρική κάλυψη. Ο Greenberg επικεντρώθηκε σε πωλήσεις μέσω ανεξάρτητων ασφαλιστικών μεσιτών και όχι πρακτόρων για να εξαλείψει τους μισθούς των πρακτόρων. Το 1968, ο Starr ονόμασε ως διάδοχό του τον Greenberg. Η εταιρεία εισήχθη στο χρηματιστήριο το 1969. Από το 2005, η AIG έχει εμπλακεί σε μια σειρά από έρευνες για απάτες που διεξάγονται από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, το Υπουργείο Δικαιοσύνης των ΗΠΑ, και το γραφείο του Γενικού Εισαγγελέα της Νέας Υόρκης. Ο Greenberg απομακρύνθηκε μέσα σε ένα σκάνδαλο το Φεβρουάριο του 2005. Μάχεται ακόμη αστικές χρεώσεις που ασκούνται από το κράτος της Νέας Υόρκης. Οι ερευνητές αρχικά επικεντρώθηκαν σε δύο πράξεις που αφορούν τη Berkshire Hathaway's (BRK) General Re Corp. Οι συναλλαγές ανήλθαν σε ένα δάνειο 500 εκατομμυρίων δολαρίων που εμφανιζόταν στα βιβλία ως έσοδα ασφαλιστρών. Αυτό επέτρεψε στην AIG να ενισχύσει τα αποθεματικά της σε μια εποχή που οι επενδυτές πίστευαν ότι ήταν πολύ χαμηλά. Το πρόβλημα: Η AIG ποτέ δεν ανέλαβε κανέναν από τους κινδύνους που συνδέονται με την ανάληψη

ασφάλισης. Στις 30 Μαρτίου, η εταιρεία αναγνώρισε ότι "τα έγγραφα τεκμηρίωσης της πράξης ήταν ανάρμιστα" και δεν θα έπρεπε να έχουν χαρακτηρισθεί ως ασφάλιστρα. Η έρευνα του Γενικού Εισαγγελέα της Νέας Υόρκης οδήγησε σε ένα πρόστιμο 1,6 δισεκατομμυρίων δολαρίων για την AIG και στην ποινική δίωξη ορισμένων από τα στελέχη της. Από τότε, τα προβλήματα της AIG έχουν κλιμακωθεί. Η ίδια η εταιρεία εντόπισε ορισμένες προβληματικές περιοχές. Αυτές περιλαμβάνουν συναλλαγές με δήθεν ανεξάρτητες εταιρείες οι οποίες ελέγχονται στην πραγματικότητα από την AIG, απώλειες εσφαλμένα ταξινομημένες, αμφισβητήσιμες εκτιμήσεις για έξοδα απόκτησης. Οι ερευνητές και οι ρυθμιστικές αρχές εξετάζουν περίπου 60 συναλλαγές που εμπλέκουν αυτά και άλλα πιθανά «μαγειρέματα» λογιστικής. Τον Greenberg διαδέχθηκε ως Διευθύνων Σύμβουλος ο Martin J. Sullivan, ο οποίος είχε ξεκινήσει τη σταδιοδρομία του στην AIG ως υπάλληλος στο γραφείο του Λονδίνου το 1970. Στις 14 Σεπτεμβρίου του 2008, η AIG ανακοίνωσε ότι εξετάζει την πώληση της εταιρείας leasing αεροσκαφών, International Lease Finance Corporation, για την αύξηση της ρευστότητας. Η Ομοσπονδιακή Τράπεζα των ΗΠΑ προσέλαβε τον Morgan Stanley για να διαπιστωθεί εάν υπάρχουν συστηματικοί κίνδυνοι από την οικονομική αποτυχία της AIG, και ζήτησε από ιδιωτικούς φορείς να παρέχουν βραχυπρόθεσμα δάνεια προς την εταιρεία. Εν τω μεταξύ, οι ρυθμιστικές αρχές της Νέας Υόρκης επέτρεψαν στην AIG να δανειστεί 20 δισεκατομμύρια δολάρια από τις θυγατρικές της. Στις 15 Ιουνίου 2008, μετά τη δημοσιοποίηση των οικονομικών απωλειών και μετά την πτώση των τιμών των μετοχών, ο Sullivan παραιτήθηκε και αντικαταστάθηκε από τον Robert B. Willumstad, πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου της AIG από το 2006. Οι πληρωμές προς τους αντισυμβαλλομένους της AIG αιτιολογούνται, με μία έκκληση προς την ιερότητα της σύμβασης. Εάν οι συμβάσεις της AIG κατέληγαν να είναι επισφαλείς, σύμφωνα με τη θεωρία, τότε ολόκληρο το οικοδόμημα του χρηματοπιστωτικού συστήματος θα κατέρρεε. Στις 16 Σεπτεμβρίου 2008, η AIG υπέστη μια κρίση ρευστότητας μετά την υποβάθμιση της πιστοληπτικής ικανότητας της. Η βιομηχανική πρακτική επιτρέπει σε εταιρείες με υψηλότερη βαθμολόγηση πιστοληπτικής ικανότητας να εισέλθουν στις διαπραγματεύσεις χωρίς να καταθέσουν ενέχυρο στα διαπραγματευόμενα μέρη. Όταν η πιστοληπτική της κατάταξη υποβαθμίστηκε, η εταιρεία ήταν υποχρεωμένη να καταθέτει πρόσθετες εγγυήσεις με τα διαπραγματευόμενα μέρη, και αυτό οδήγησε σε μια κρίση ρευστότητας. Οι τιμές των μετοχών της AIG είχαν μειωθεί κατά 95% σε μόλις 1,25 δολάρια από τις 16

Σεπτεμβρίου 2008, από το επί 52 εβδομάδων υψηλό των 70,13 δολαρίων. Η εταιρεία ανέφερε πάνω από 13,2 δισεκατομμύρια δολάρια απώλειες κατά τους πρώτους έξι μήνες του έτους και υπήρχε περίπτωση να υποβάλει αίτηση προστασίας πτώχευσης την Τετάρτη 17 Σεπτεμβρίου. Το βράδυ της 16ης Σεπτεμβρίου 2008, η Διοικητική Επιτροπή της Federal Reserve Bank, ανακοίνωσε ότι η Federal Reserve Bank of New York είχε την άδεια να δημιουργήσει μια 24μηνια πιστωτική διευκόλυνση, από την οποία η AIG θα μπορούσε να πάρει μέχρι 85 δισεκατομμύρια δολάρια για να αποτραπεί η κατάρρευση της εταιρείας, επιτρέποντας στην AIG ώστε να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις της για την παροχή πρόσθετης ασφάλειας. Αυτή ήταν η μεγαλύτερη απαλλαγή με εκχώρηση (bailout) που έδωσε η κυβέρνηση σε ιδιωτική εταιρεία στην ιστορία των ΗΠΑ. Το δάνειο ήταν εξασφαλισμένο από τα περιουσιακά στοιχεία της AIG, συμπεριλαμβανομένων των μη ρυθμιζόμενων θυγατρικών και το απόθεμα όλων των ουσιαστικά οργανωμένων των θυγατρικών της, και με επιτόκιο 8,5 τοις εκατό περισσότερο από το τρίμηνο Διατραπεζικό επιτόκιο δανεισμού του Λονδίνου (London Interbank Offered Rate (LIBOR)) (π.χ., LIBOR συν 8,5%). Σε αντάλλαγμα για την πιστωτική διευκόλυνση, η αμερικανική κυβέρνηση έλαβε εγγυήσεις για τη συμμετοχή στο κεφάλαιο της AIG κατά 79,9 τοις εκατό, με το δικαίωμα να αναστείλει την καταβολή μερισμάτων στους κοινούς και προνομιούχους μετόχους της AIG. Η πιστωτική διευκόλυνση δημιουργήθηκε στα πλαίσια του τμήματος 13 (3) του Federal Reserve Act. Ο Maurice Greenberg, πρώην διευθύνων σύμβουλος της AIG, στις 17 Σεπτεμβρίου, 2008, χαρακτήρισε την απαλλαγή με εκχώρηση (bailout) ως κρατικοποίηση της AIG. Ο Willumstad αναγκάστηκε από την κυβέρνηση των ΗΠΑ να εγκαταλείψει τη θέση του και αντικαταστάθηκε από τον Edward M. Liddy στις 17 Σεπτεμβρίου του 2008. Παρόλα αυτά όμως, μία εβδομάδα μετά το bailout του Σεπτεμβρίου, στελέχη της AIG συμμετείχαν σε ένα πολυτελές gala στην Καλιφόρνια που κόστισε 444.000 δολάρια και προσέφερε θεραπείες spa, δεξιώσεις, εκδρομές και γκολφ. Αναφέρθηκε ότι το ταξίδι ήταν μια ανταμοιβή για τους κορυφαίους σε επιδόσεις ασφαλιστικούς πράκτορες και είχε προγραμματιστεί πριν από το bailout. Σε λιγότερο από 24 ώρες μετά την είδηση του «πάρτι» από τα μέσα ενημέρωσης, αναφέρθηκε ότι η Ομοσπονδιακή Τράπεζα των ΗΠΑ είχε συμφωνήσει να δώσει στην AIG ένα πρόσθετο δάνειο ύψους 37,8 δισεκατομμυρίων δολαρίων. Η Associated Press αναφέρει στις 17 Οκτωβρίου ότι στελέχη της AIG δαπάνησαν 86.000 δολάρια σε ένα ήδη προγραμματισμένο ταξίδι στην υ913 Αγγλία για κυνήγι. Τα νέα των υπερβολικών δαπανών ήρθαν λίγες μόλις ημέρες μετά από τη λήψη ενός επιπλέον

δανείου 37,8 δισεκατομμυρίων δολαρίων από την Ομοσπονδιακή Τράπεζα των ΗΠΑ, προστιθέμενο στο δάνειο έκτακτης ανάγκης 85 δισεκατομμυρίων δολαρίων που χορηγήθηκε πριν από ένα μήνα. Όσον αφορά το ταξίδι για κυνήγι, η εταιρεία απάντησε, "Εκφράζουμε τη λύπη μας ότι το γεγονός αυτό δεν ακυρώθηκε." Ένα άρθρο στις 30 Οκτωβρίου του 2008 του CNBC ανέφερε ότι η AIG είχε ήδη δαπανήσει τα 90 δισεκατομμύρια δολάρια από τα 123 δισεκατομμύρια δολάρια που διατίθενται για δάνεια. Στις 10 Νοεμβρίου 2008, λίγες ημέρες πριν από την επαναδιαπραγμάτευση άλλων μέτρων διάσωσης με την κυβέρνηση των ΗΠΑ για 40 δισ. δολάρια, το ABC News ανέφερε ότι η AIG δαπάνησε 343.000 δολάρια για ένα ταξίδι σε ένα πλούσιο θέρετρο στο Φοίνιξ της Αριζόνα. Στις 22 Σεπτεμβρίου 2008, η AIG αφαιρέθηκε από τον Dow Jones Industrial Average. Ένα επιπλέον δάνειο 37,8 δισεκατομμυρίων δολαρίων παρατάθηκε τον Οκτώβριο. Μέχρι τις 24 Οκτωβρίου, η AIG είχε συνολικά δανειστεί 90,3 δισεκατομμύρια δολάρια από το δάνειο έκτακτης ανάγκης, σε σύνολο 122,8 δισεκατομμυρίων δολαρίων. Στις 10 Νοεμβρίου του 2008, το Υπουργείο Οικονομικών των ΗΠΑ ανακοίνωσε ότι θα αγοράσει 40 δισεκατομμύρια δολάρια σε νεοεκδιδόμενες ανώτερες προνομιούχες μετοχές της AIG, υπό την εποπτεία του Emergency Economic Stabilization Act's Troubled Asset Relief Program. Η FRBNY ανακοίνωσε ότι θα τροποποιήσει την πιστωτική διευκόλυνση της 16<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου. Η επένδυση του Υπουργείου επέτρεπε τη μείωση του μεγέθους της, από 85 δισ. δολάρια σε 60 δισεκατομμύρια δολάρια, η FRBNY θα παρατείνει τη διάρκεια ζωής του από τρία σε πέντε έτη, και το επιτόκιο θα άλλαζε από 8,5% συν το τρίμηνο London Interbank Offered Rate (LIBOR) για το σύνολο της πιστωτικής διευκόλυνσης, σε 3% συν LIBOR για τα κεφάλαια που προβλέπονται και ότι η AIG θα δημιουργήσει δύο εκτός ισολογισμού Εταιρείες Περιορισμένης Ευθύνης (ΕΠΕ) για να διατηρήσει τα περιουσιακά της στοιχεία: η μία θα λειτουργεί ως Residential Mortgage-Backed Securities Facility της AIG και η δεύτερη θα λειτουργεί ως Collateralized Debt Obligations Facility. Ομοσπονδιακοί αξιωματούχοι είπαν ότι τα 40 δισεκατομμύρια δολάρια επένδυσης θα επιτρέψουν τελικά στην κυβέρνηση να μειώσει τη συνολική έκθεση για την AIG σε 112 δισεκατομμύρια δολάρια από 152 δισ. δολάρια. Στις 15 Δεκεμβρίου 2008, το Thomas More Law Center άσκησε αγωγή ώστε να προκαλέσει το Emergency Economic Stabilization Act of 2008, ισχυριζόμενος ότι προωθεί αντισυνταγματικά ισλαμικό νόμο (Σαρία) και θρησκεία. Η αγωγή κατατέθηκε, διότι η AIG παρέχει ασφαλιστικά πλάνα Takaful, τα οποία, σύμφωνα με την εταιρεία, αποφεύγουν τις επενδύσεις και τις συναλλαγές που είναι

"μη-ισλαμικές". Στις 2 Μαρτίου του 2009, η AIG ανέφερε απώλειες ύψους \$ 61.7 δισεκατομμυρίων δολαρίων για το τελευταίο τρίμηνο του 2008. Αυτή ήταν η μεγαλύτερη τριμηνιαία απώλεια στην εταιρική ιστορία μέχρι εκείνη τη στιγμή. Η ανακοίνωση των απωλειών είχε αντίκτυπο στις πρωινές συναλλαγές στην Ευρώπη και την Ασία, με τους FTSE100, DAX και Nikkei να υποφέρουν από σημαντικές μειώσεις. Στις ΗΠΑ ο δείκτης Dow Jones Industrial Average υποχώρησε κάτω από 7000 μονάδες. Η είδηση των απωλειών ήρθε την επόμενη ημέρα που το Υπουργείο Οικονομικών των ΗΠΑ είχε επιβεβαιώσει ότι η AIG ήταν να πάρει επιπλέον 30 δισεκατομμύρια δολαρίων ενίσχυση, επιπλέον των 150 δισεκατομμυρίων δολαρίων που είχε ήδη λάβει. Το Υπουργείο Οικονομικών δήλωσε ότι οι δυνητικές ζημιές στις ΗΠΑ και την παγκόσμια οικονομία θα είναι «πολύ υψηλές», αν η εταιρεία καταρρεύσει και πρότεινε ότι, εάν στο μέλλον δεν υπάρχει βελτίωση, θα επενδύσει περισσότερα χρήματα στην εταιρεία, καθώς είναι απρόθυμοι να επιτρέψουν να αποτύχει. Η θέση της εταιρείας (καθώς δεν είναι μόνο εγχώρια ασφαλιστική εταιρεία, αλλά και μία για τις μικρές επιχειρήσεις και πολλές εταιρείες που περιλαμβάνονται, ΗΠΑ), ώθησε τους υπαλλήλους να δείχνουν ότι η διάλυση της θα μπορούσε να είναι «καταστροφική» και η Ομοσπονδιακή Τράπεζα των ΗΠΑ δήλωσε ότι η AIG αποτελεί ένα «συστημικό ρίσκο» για την παγκόσμια οικονομία. Τα αποτελέσματα του τετάρτου τριμήνου έδειξαν ότι η εταιρεία είχε 99,29 δισεκατομμύρια δολάρια ζημιών για το σύνολο των 2008, με πέντε συνεχόμενα τρίμηνα ζημιών με κοστολόγηση της εταιρείας πάνω από 100 δισ. δολάρια. Σε μια μαρτυρία ενώπιον της Επιτροπής Προϋπολογισμού της Γερουσίας στις 3 Μαρτίου 2009, ο πρόεδρος της Federal Reserve, Ben Bernanke δήλωσε ότι "η AIG αξιοποίησε ένα τεράστιο χάσμα στο ρυθμιστικό σύστημα, "... και" προς έκπληξη κανενός, έκανε ανεύθυνα στοιχήματα και υπέστη τεράστιες απώλειες ". Η εταιρεία της Wall Street χάνει δισεκατομμύρια, σχεδόν καταρρέει, παρασύροντας και την αμερικανική οικονομία. Όμως ανώτατα στελέχη της συνεχίζουν να παίρνουν εκατομμύρια δολάρια σε μπόνους. Τους πληρώνουν στην ουσία οι φορολογούμενοι, αφού η κυβέρνηση δίνει χρήματα από τα ομοσπονδιακά ταμεία για να σώσει την εταιρεία. Ακούγεται τρελό αλλά αυτό συμβαίνει. Τον Μάρτιο του 2009, η AIG ανακοίνωσε ότι θα πλήρωνε 165 εκατομμύρια δολάρια σε μπόνους ανώτερων υπάλληλων. Τα συνολικά μπόνους για όλη την οικονομική μονάδα μπορεί να φθάσουν τα \$ 450 εκατ. ευρώ και τα μπόνους για ολόκληρη την εταιρεία θα μπορούσαν να φθάσουν τα 1,2 δισεκατομμύρια δολάρια. Ο Πρόεδρος Barack Obama, ο οποίος ψήφισε υπέρ της διάσωσης AIG ως

γερουσιαστής ανταποκρίθηκε στις προβλεπόμενες πληρωμές λέγοντας "είναι δύσκολο να καταλάβω πώς παράγωγοι επιχειρηματίες στην AIG εγγυήθηκαν οποιοδήποτε μόνους, λίγο πολύ 165 εκατομμύρια δολάρια σε επιπλέον αμοιβή. Πώς να δικαιολογήσουν αυτή την οργή για τους φορολογούμενους οι οποίοι κρατούν την εταιρεία στη ζωή;" και "Κατά τους τελευταίους έξι μήνες, η AIG έχει λάβει σημαντικά ποσά από το Υπουργείο Οικονομικών των ΗΠΑ. Έχω ζητήσει από τον Υπουργό Geithner να χρησιμοποιήσει αυτό το μοχλό και να αξιοποιηθεί κάθε νομικό μέσο ώστε να μπλοκαριστούν αυτά τα επιδόματα και να αποκατασταθεί το σύνολο των αμερικανικών φορολογούμενων." Η οργή των πολιτικών αλλά και του κόσμου είναι δικαιολογημένη. Τα μόνους δίνονται για να μην χάσει η εταιρεία τα στελέχη της και μαζί, πελάτες. Για να μην σπάσει τα συμβόλαιά τους, που υπογράφηκαν πριν από την κρίση και πληρώσει περισσότερα σε αποζημιώσεις. Το αν αυτά τα στελέχη οδήγησαν στην κατάρρευσή της, δεν εξετάζεται. Αυτό συμβαίνει στην περίπτωση της αμερικανικής ασφαλιστικής AIG. Τα μόνους αποτελούν μέρος των συμβάσεων των εργαζομένων και η επιχείρηση υποχρεούται νομικά να το πράξει. Ζητείται οι εργαζόμενοι σε όλη τη χώρα να λάβουν περικοπές αμοιβών και να δέχονται λιγότερες μέρες εργασίας την εβδομάδα, ώστε οι συνάδελφοι να μην απολυθούν. Γιατί δεν μπορούν να μοιραστούν λίγο από το βάρος οι γαλαζοαίματοι της Wall Street; 51 Πολιτικοί και από τις δύο πλευρές του Κογκρέσου αντέδρασαν με οργή για τη σχεδιαζόμενη διάσωση της AIG. Ο γερουσιαστής Τσακ Schumer έχει απειλήσει να φορολογήσει τα μόνους σε ποσοστό μέχρι και 100%. Ο Γερουσιαστής Richard Shelby (R-Alabama) δήλωσε: "Αυτοί οι άνθρωποι ήρθαν μόνοι τους σε αυτή την κατάσταση. Τώρα επιβραβεύετε την αποτυχία. Πολλοί από αυτούς τους ανθρώπους θα πρέπει να απολυθούν, όχι να τους χορηγούνται μόνους. Αυτό είναι τρομερό. Είναι εξωφρενικό." Ως αποτέλεσμα της δημόσιας μανίας λόγω των πληρωμών των υπαλλήλων της, η AIG εκ νέου «μεταφέρει» την πλειοψηφία των δραστηριοτήτων της στο πλαίσιο της AIG Holdings, Inc.. Η FBIC, μια μη κερδοσκοπική οργάνωση καταπολέμησης της κακής πίστης των ασφαλιστικών εταιρειών, κατατάσσει την AIG όγδοη στον κατάλογο των κακών ασφαλιστικών σε μια ανασκόπηση 655 ομάδων ασφαλιστικών που αποτελείται από 3.693 ασφαλιστικές εταιρείες.

### **Η AIG είναι καταδικασμένη;**

Πηγές προσκείμενες στην έρευνα έσπευσαν να επισημάνουν ότι αυτό δεν είναι όπως η κατάσταση της Enron, αν και υπήρχαν πολλές «κατεργαριές». Η ασφαλιστική



εταιρεία πωλεί πραγματικά προϊόντα και παράγει πραγματικά κέρδη. Ο κύριος ισχυρισμός είναι ότι οι διαχειριστές πήγαν σε ακραία μήκη ώστε να εξομαλύνουν τις αποδοχές και να ενισχύσουν την τιμή της μετοχής. Εάν αποκοπεί από αυτές τις μηχανορραφίες, η AIG μπορεί να αποδειχθεί σε ένα τυπικό ασφαλιστή, με αρκετές αυξομειώσεις αποδοχών, και όχι ο ανώτερος ασφαλιστής που φαινόταν να είναι. Αλλά η AIG παραμένει ένα εργοστάσιο παραγωγής ηλεκτρικού ρεύματος στη βιομηχανία. Έχει ένα ποικίλο μίγμα κορυφαίων ασφαλιστικών και χρηματοοικονομικών υπηρεσιών για τις επιχειρήσεις. Επιπλέον, είναι μια παγκόσμια δύναμη με ιδιαίτερα ισχυρή πρόσβαση στις ταχέως αναπτυσσόμενες αγορές της Ασίας, ιδιαίτερα την Κίνα. Τουλάχιστον, οι μετοχές της εταιρείας δεν μπορούν πλέον να απαιτούν το είδος της προμοδότησης που είχαν κατά τη διάρκεια των ημερών της δόξας. Οι επενδυτές, που χάνουν πάνω από 40 δισεκατομμύρια δολάρια από το σκάνδαλο που ξέσπασε, μπορεί να πρέπει να συμβιβαστούν με το γεγονός ότι η AIG είναι απλά μια κανονική ασφαλιστική – υπόκεινται στην ίδια αστάθεια όπως άλλοι. Αλλά αυτό είναι χωρίς να ληφθούν υπόψη τα ουσιαστικά εμπόδια που αντιμετωπίζει η AIG. Ο μετασχηματισμός ενός πολιτισμού τόσο μυστικοπαθούς και ριζωμένου όπως αυτή που ο Greenberg έχτισε μέσα σε τέσσερις δεκαετίες θα είναι ένα μνημειώδες έργο για κάθε Διευθύνων Σύμβουλο - και ίσως ένα αδύνατο ακόμα και για έναν ηγέτη που σφυρηλάτησε όλη την καριέρα του εκεί, όπως έκανε Σάλιβαν. Επιπλέον, η έκταση της ευθύνης της εταιρείας είναι άγνωστη. Μπορεί να υπάρχουν τεράστια πρόστιμα, θα μπορούσαν να είναι ακόμη πιο σοβαρές οι κατηγορίες. Οι επενδυτές μπορούν μόνο να μαντέψουν πόσο που θα χτυπηθεί η AIG από εδώ και πέρα.

#### **10.25) ΤΟ «ΣΤΟΙΧΕΙΩΜΕΝΟ» ΣΚΑΝΔΑΛΟ ΤΟΥ ΟΤΕ.**

Σε δυσεπίλυτο δικαστικό γρίφο, ο οποίος γεννά πολλά ερωτήματα για το παρασκήνιο που έχει προηγηθεί, εξελίσσεται η κομπίνα με τις «ροζ» κλήσεις η οποία έχει σημειωθεί εις βάρος του ΟΤΕ. Το σκάνδαλο της τηλεπικοινωνιακής απάτης, όπου εμφανίζεται να πρωταγωνιστεί ο Αναστάσιος Πάλλης, πρώην στρατιωτικός πενταετούς θητείας, εξακολουθεί να «λιμνάζει» στην ελληνική Δικαιοσύνη, οκτώ χρόνια μετά τη μηνυτήρια αναφορά την οποία είχε καταθέσει στο Σώμα Δίωξης Οικονομικού Εγκλήματος, τον Δεκέμβριο του 2005, ο πρώην διευθύνων σύμβουλος του ΟΤΕ, κ. Παναγιώτης Βουρλούμης. Η προσφυγή του κ. Βουρλούμη ήταν

αποτέλεσμα της έκθεσης Εσωτερικού Ελέγχου του ΟΤΕ, η οποία βρίσκεται στη διάθεση της zougla.gr και αποκαλύπτει το μέγεθος της απάτης. Ακολούθησε το πόρισμα του ΣΔΟΕ, το οποίο συνετάχθη το καλοκαίρι του 2007 και ήταν κόλαφος, καθώς αποκάλυψε απάτη ύψους τεσσάρων εκατ. ευρώ εις βάρος του Οργανισμού. Για τη συγκεκριμένη υπόθεση οι εισαγγελικές Αρχές άσκησαν διώξεις κακουργηματικού χαρακτήρα για το αδίκημα της απάτης. Ωστόσο, το πλέον παράδοξο και σκανδαλώδες είναι η κωλυσιεργία που παρατηρείται σε ότι αφορά στη διερεύνησή της. Δικαστικές πηγές κάνουν λόγο για περίπτωση... αρνησιδικίας, καθώς, παρά το γεγονός ότι από τις 21 Μαΐου 2008 ο φάκελος βρίσκεται στο γραφείο του 9ου τακτικού ανακριτή Αθηνών, μέχρι σήμερα, πέντε χρόνια μετά, δεν έχει σημειωθεί η παραμικρή πρόοδος. Νομικοί κύκλοι με τους οποίους επικοινωνήσε η zougla.gr δήλωσαν έκπληκτοι, όταν πληροφορήθηκαν ότι η υπόθεση εκκρεμεί εδώ και πέντε χρόνια στην κυρία ανάκριση, μολοντί αφορά σε σκάνδαλο που στρέφεται εις βάρος της περιουσίας του Δημοσίου και συνοδεύεται από την πορισματική αναφορά-κόλαφο του ΣΔΟΕ αλλά και τη διαβαθμισμένη έκθεση εσωτερικού ελέγχου ΟΤΕGLOBE. Όπως επεσήμαναν, τέτοιου είδους υποθέσεις πρέπει να «τρέχουν» και να μην αφήνονται στην τύχη τους.

### **Πόρισμα-καταπέλτης**

Ο ασκός του Αιόλου για την περιβόητη κομπίνα των «ροζ» κλήσεων άνοιξε όταν το θέμα παραπέμφθηκε στη Διεύθυνση Ανάπτυξης Εσωτερικού Ελέγχου του ΟΤΕ, η οποία διεξήγαγε έρευνα σχετικά με τη διαχείριση της διεθνούς τηλεπικοινωνιακής κίνησης προς προορισμούς υψηλής χρέωσης. Οι ελεγκτές της διεύθυνσης διενήργησαν έλεγχο στην ΟΤΕGLOBE (θυγατρική του ΟΤΕ), προκειμένου να διερευνήσουν διεξοδικά την υπόθεση, να ανιχνεύσουν παρόμοια περιστατικά και να αξιολογήσουν την επάρκεια, τη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών που είχαν υιοθετηθεί και εφαρμόζονταν στη διαχείριση διεθνούς τηλεπικοινωνιακής κίνησης προς προορισμούς υψηλής χρέωσης. Στο μικροσκόπιο των ελεγκτών της υπηρεσίας μπήκε η σύμβαση που υπεγράφη μεταξύ της ΟΤΕGLOBE, της Ronda (την οποία εκπροσωπούσε ο Α. Πάλλης) και της κυπριακής offshore Carriers Global. Σύμφωνα με την εμπιστευτική έκθεση ελέγχου, η οποία βρίσκεται στη διάθεση της zougla.gr, αποδείχθηκε ότι η σύμβαση δεν είναι θεσμοθετημένη, καθόσον δεν έχει περιγραφεί και δεν έχει καθιερωθεί με έγγραφο υπηρεσιακού οργάνου, είναι ανεπαρκής, ενώ παράλληλα αποδείχθηκε

αναποτελεσματική για τη διασφάλιση των συμφερόντων της εταιρείας. Συγκεκριμένα από τον έλεγχο διαπιστώθηκε -μεταξύ άλλων- ότι:

- δεν είχαν γίνει επαρκείς έλεγχοι νομιμοποίησης των αντισυμβαλλόμενων διεθνών παροχών και των εκπροσώπων τους.

- δεν είχε γίνει επαρκής αξιολόγηση των υποβαλλόμενων προσφορών για την επιλογή συνεργατών διεθνών παροχών στη διεκπεραίωση διεθνούς τηλεπικοινωνιακής κίνησης.

- δεν ήταν επαρκείς, πλήρεις και σαφείς οι όροι των συμβάσεων που συνάπτονται μεταξύ ΟΤΕGLOBE και διεθνών παροχών.

- δεν είχε καθορισθεί «Πολιτική» και «Διαδικασίες» ειδικής διαχείρισης διεθνούς τηλεπικοινωνιακής κίνησης προς προορισμούς υψηλής χρέωσης για να αντιμετωπισθεί το φαινόμενο των dialers.

- είχαν καταστρατηγηθεί οι όροι υφιστάμενων συμβάσεων.

Έπειτα από τις διαπιστώσεις, οι υπάλληλοι της υπηρεσίας, προκειμένου να ελαχιστοποιήσουν τις αρνητικές συνέπειες της απάτης αλλά και για να διασφαλίσουν τον οργανισμό από μελλοντικά παρόμοια φαινόμενα, πρότειναν να καταγγελθεί το συμβάν στις αρμόδιες διωκτικές Αρχές, να διεξαχθεί διοικητική ανάκριση και να αναζητηθούν οι υπεύθυνοι, να επανεξετασθούν οι υφιστάμενες συμβάσεις δρομολόγησης κίνησης, να επιδιωχθεί η επιστροφή των αποδοθέντων μεριδίων και να εκπονηθούν, να θεσμοθετηθούν και να εφαρμοσθούν «Πολιτική» και «Διαδικασίες» διαχείρισης φαινομένων τηλεπικοινωνιακής απάτης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΔΕΚΑΤΟ

### 11) ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από την παρούσα μελέτη απορρέει το συμπέρασμα ότι ο εσωτερικός έλεγχος σε μία εταιρεία δεν είναι αρκετός για να προβλέψει ή να αποτρέψει όλες τις μεθόδους δημιουργικής λογιστικής που υπάρχουν και βρίσκουν εφαρμογή μέσα από τις ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις ή τα διεθνή λογιστικά πρότυπα ειδικά. Ασφαλώς χρειάζεται και η επιχειρηματική ηθική για να μπορέσει μία εταιρεία να παραμείνει καθαρή σε βάθος χρόνου, επίσης κρίνεται απαραίτητο το τμήμα εσωτερικού ελέγχου μίας εταιρείας να τύχει ακόμα πιο ανεξάρτητης φύσης από ότι σήμερα συναντάται. Φυσικά όπως είδαμε στα παραπάνω παραδείγματα λογιστικών και άλλων απατών και τεχνασμάτων δημιουργικής λογιστικής είναι μεγάλο το φάσμα του εσωτερικού ελέγχου σε μία εταιρεία καλύπτοντας σχεδόν ολόκληρο το Ελληνικό Γενικό Λογιστικό Σχέδιο καθώς και την παραγωγική διαδικασία της ξεκινώντας από τα πάγια περιουσιακά στοιχεία και καταλήγοντας ακόμα και στο λογαριασμό του κεφαλαίου και της καθαρής θέσης. Υπήρξαν κατά καιρούς διάφορες αποτυχίες στα συστήματα εσωτερικού ελέγχου διαφόρων εταιρειών όπως αυτά που αναφέρονται παραπάνω τα οποία κατέληξαν να γίνουν από τα μεγαλύτερα εταιρικά και οικονομικά σκάνδαλα στην σύγχρονη ιστορία αλλά στα συγκεκριμένα παραδείγματα παρατηρείται μία παρεμπόδιση του μηχανισμού εσωτερικού ελέγχου να συλλέξει πληροφορίες που θα μπορούσαν να αποτρέψουν την ύπαρξη σκανδάλου. Η παρεμπόδιση γινόταν για ευνόητους λόγους από τις εκάστοτε διοικήσεις και εδώ γεννάται η ανάγκη για πλήρως ανεξάρτητο εσωτερικό έλεγχο σε κάθε εταιρεία καθώς και για πλήρη αξιοποίηση των τεχνικών εσωτερικής ελεγκτικής. Κλείνοντας ευχόμαστε όλα αυτά τα εταιρικά σκάνδαλα που καθώς και οι πρακτικές της δημιουργικής λογιστικής που είχαν ως αποτέλεσμα να χάσουν αρκετοί επενδυτές χρήματα λόγω παραποιήσεων να γίνουν η αιτία για πλήρη χρήση του εσωτερικού ελεγκτικού μηχανισμού σε κάθε εταιρεία ανεξαρτήτου μεγέθους με την απόλυτη ευθύνη αυτών που διενεργούν τον έλεγχο σε κάθε εταιρεία για κάθε παραποίηση που θα μπορούσε να έχει αποφευχθεί με τις πρακτικές του εσωτερικού ελέγχου.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **ΑΠΟ ΒΙΒΛΙΑ**

Γκίκας, Δ. « Η Ανάλυση και οι Χρήσεις των Λογιστικών Καταστάσεων» , εκδόσεις Μπένου (1997).

Παπά Α. Αντώνης, αναπληρωτής καθηγητής Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΑΣΣΟΕ). Εισαγωγή στην Ελεγκτική, εκδόσεις Ευγ. Μπέλου Αθήνα 1999.

Ζοπουνίδης, Κ. Σπαθής, Χ. Δούμπος, Μ., «Οι λαθροχειρίες των ισολογισμών και οι αδυναμίες των ελεγκτών». ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΟΣ. 38, 21.09.2002.

### **ΑΠΟ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ**

<http://www.koutipandoras.gr>

[www.inews.gr](http://www.inews.gr) / [basilakakis.gr](http://www.basilakakis.gr) / [skai.gr](http://www.skai.gr)

<http://www.inews.gr>

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

[WWW.TVXS.GR](http://www.tvxs.gr)

[www.dimitrakakis.net/internal audit](http://www.dimitrakakis.net/internal_audit)

[www.euro2day.gr](http://www.euro2day.gr)

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

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

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