



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ  
ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**Διπλωματική Εργασία**

**Προστιθέμενη αξία του εσωτερικού ελέγχου. Η συνεισφορά στη  
διαχείριση κινδύνων στις ελληνικές επιχειρήσεις.**

**Value added of internal audit. The contribution of risk  
management in Greek companies.**

του

**ΚΟΥΤΑΛΟΠΟΥΛΟΥ ΔΙΟΝΥΣΙΟΥ-ΠΑΝΤΕΛΗ**

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης στη  
Διοίκηση Επιχειρήσεων

(με εξειδίκευση στη Χρηματοοικονομική)

Ιούνιος 2018

## Περιεχόμενα

Περίληψη .....	vii
Abstract .....	viii
<b>Κεφάλαιο 1: Αντικείμενο και αναγκαιότητα της διπλωματικής εργασίας.....</b>	<b>1</b>
1.1 Εισαγωγή.....	1
1.2 Αναγκαιότητα της εργασίας .....	1
1.3 Διάρθρωση της εργασίας .....	1
<b>Κεφάλαιο 2 : Θεωρητικό πλαίσιο .....</b>	<b>3</b>
2.1 Εισαγωγή.....	3
2.2 Εσωτερικός Έλεγχος .....	3
2.3 Αποτελεσματικότητα εσωτερικού ελέγχου .....	4
2.4 Διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων(EnterpriseRiskManagement,ERM)5	
2.5 Επιτροπή Ελέγχου (Audit Committee) .....	6
2.6Εταιρική Διακυβέρνηση.....	8
<b>Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Επισκόπηση Ερευνών.....</b>	<b>10</b>
3.1 Εισαγωγή.....	10
3.2 Εσωτερικός Έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων .....	10
3.3 Εσωτερικός Έλεγχος και επιτροπή ελέγχου.....	11
3.4 Εσωτερικός Έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση .....	122
3.5 Αποτελεσματικότητα Εσωτερικού Ελέγχου και προστιθέμενη αξία .....	13
<b>Κεφάλαιο 4 : Μεθοδολογία Ερευνάς .....</b>	<b>166</b>
4.1Εισαγωγή.....	166
4.2Δείγμα.....	166
4.3 Ερωτηματολόγιο έρευνας.....	176
4.4 Μεθοδολογία Στατιστικής Ανάλυσης Ερωτηματολογίου .....	198
<b>Κεφάλαιο 5: Αποτελέσματα έρευνας .....</b>	<b>20</b>
5.1 Εισαγωγή.....	20
5.2 Δημογραφικά Στοιχεία .....	20
5.3 Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων .....	243
5.4 Αποτελεσματικότητα εσωτερικού ελέγχου και εταιρική διακυβέρνηση .....	29
5.5 Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου.....	355
5.6 Εσωτερικός έλεγχος και Κανονιστική Συμμόρφωση.....	40
5.7 Εσωτερικός έλεγχος και προστιθέμενη αξία.....	43

5.8 Παρουσίαση αποτελεσμάτων ανάλυσης παλινδρόμησης .....	45
<b>Κεφάλαιο 6 : Συμπεράσματα.....</b>	<b>52</b>
6.1 Εισαγωγή.....	52
6.2 Συμπεράσματα βιβλιογραφικής ανασκόπησης .....	52
6.3 Συμπεράσματα εμπειρικής έρευνας .....	532
6.4 Προτάσεις.....	543
<b>Βιβλιογραφία .....</b>	<b>554</b>
Ξενόγλωσση .....	554
Ελληνόγλωσση .....	575
Ηλεκτρονικές Πηγές.....	585
<b>Παράρτημα .....</b>	<b>586</b>

## Περιεχόμενα Πινάκων

Πίνακας 1. Πίνακας συχνοτήτων για το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτώμενων .....	20
Πίνακας 2. Πίνακας συχνοτήτων για τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων.....	21
Πίνακας 3. Πίνακας συχνοτήτων για την εργασιακή εμπειρία των ερωτώμενων .....	22
Πίνακας 4. Πίνακας συχνοτήτων για το πρόσωπο που πραγματοποιεί τον εσωτερικό έλεγχο μέσα στην επιχείρηση .....	23
Πίνακας 5. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στον εντοπισμό επιχειρηματικών κινδύνων .....	25
Πίνακας 6 . Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων.....	26
Πίνακας 7 . Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στη διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων.....	27
Πίνακας 8. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός κίνδυνος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις επιχειρηματικών κινδύνων.....	28
Πίνακας 9. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου και της διαχείρισης των επιχειρηματικών κινδύνων .....	29
Πίνακας 10. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στη προάσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης.....	30
Πίνακας 11. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων άλλων τμημάτων της επιχείρησης.....	31
Πίνακας 12. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων της διοίκησης .....	32
Πίνακας 13. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης .....	33
Πίνακας 14. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου συντελεί στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού .....	34
Πίνακας 15. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου με τη αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης και το στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού .	35
Πίνακας 16. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων.....	36
Πίνακας 17. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή .....	37
Πίνακας 18. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για πιθανά λάθη ή παρατυπίες.....	38

Πίνακας 19. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει εάν οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση.....	39
Πίνακας 20. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου με την επιτροπή ελέγχου .....	40
Πίνακας 21. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος οφείλει να ελέγχει εάν το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι πλήρες.....	41
Πίνακας 22. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης.....	42
Πίνακας 23. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου με τη κανονιστική συμμόρφωση .....	43
Πίνακας 24. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στο οργανισμό.....	43
Πίνακας 25. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου με τη προστιθέμενη αξία του.....	44
Πίνακας 26. Πίνακας ANOVA .....	46
Πίνακας 27. Περίληψη μοντέλου παλινδρόμησης.....	46
Πίνακας 28. Πίνακας Coefficients .....	47
Πίνακας 29. Πίνακας Coefficients μετά τη Stepwise μέθοδο.....	49
Πίνακας 30. Πίνακας ANOVA με τη Stepwise μέθοδο .....	50
Πίνακας 31. Περίληψη μοντέλου παλινδρόμησης με τη Stepwise μέθοδο .....	51

## Περιεχόμενα Εικόνων

Διάγραμμα 1. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτώμενων .....	21
Διάγραμμα 2. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων .....	22
Διάγραμμα 3. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με την εργασιακή εμπειρία των ερωτώμενων .....	23
Διάγραμμα 4. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το πρόσωπο που πραγματοποιεί τον εσωτερικό έλεγχο μέσα στην επιχείρηση.....	24
Διάγραμμα 5. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων .....	25

Διάγραμμα 6. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων .....	26
Διάγραμμα 7. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στη διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων .....	27
Διάγραμμα 8. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις επιχειρηματικών κινδύνων .....	28
Διάγραμμα 9. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στη προάσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης .....	30
Διάγραμμα 10. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων άλλων τμημάτων του οργανισμού....	31
Διάγραμμα 11. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων ης διοίκησης .....	32
Διάγραμμα 12. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης.....	33
Διάγραμμα 13. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος συντελεί στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.....	34
Διάγραμμα 14. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων.....	36
Διάγραμμα 15. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή .....	37
Διάγραμμα 16. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για πιθανά λάθη ή παρατυπίες.....	38
Διάγραμμα 17. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει εάν οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση ..	39
Διάγραμμα 18. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος οφείλει να ελέγχει εάν το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι πλήρες .....	41
Διάγραμμα 19. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης .....	42
Διάγραμμα 20. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στο οργανισμό .....	44

## Περίληψη

Οι σημερινές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε ένα περιβάλλον το οποίο χαρακτηρίζεται ως άκρως ανταγωνιστικό, ενώ παράλληλα με τις δυσμενείς οικονομικές συνθήκες που επικρατούν, οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι που ελλοχεύουν είναι πολλοί. Σε αυτό το ασταθές οικονομικό περιβάλλον ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή γίνεται όλο και σημαντικότερος. Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου τα τελευταία χρόνια έχει εξελιχθεί με απόρροια να αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις, ώστε να εντοπίζουν, να αξιολογούν και να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους επιχειρηματικούς κινδύνους. Επιπροσθέτως, ο εσωτερικός ελεγκτής συμβάλει στο στρατηγικό σχεδιασμό των επιχειρήσεων και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, όχι μόνο της διοίκησης αλλά και των επιμέρους τμημάτων που την απαρτίζουν.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να εξεταστεί η συσχέτιση του εσωτερικού ελέγχου με τη διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων και την εταιρική διακυβέρνηση, καθώς και να διευρυνθεί ο βαθμός που ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία σε εταιρίες που προμηθεύουν ανταλλακτικά αυτοκινήτων. Με γνώμονα το προϋπάρχον ερευνητικό πλαίσιο η παρούσα έρευνα στηρίχθηκε στις εξής παραμέτρους: διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων, εταιρική διακυβέρνηση, συνεργασία επιτροπής ελέγχου με τον εσωτερικό ελεγκτή, κανονιστική συμμόρφωση. Παρά τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου για την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων, δεν έχει διενεργηθεί έλεγχος πάνω σε εταιρίες που προμηθεύονται ανταλλακτικά αυτοκινήτων.

Για τις ανάγκες της έρευνας δημιουργήθηκε ένα δομημένο ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο, το οποίο στάλθηκε ηλεκτρονικά σε εταιρίες που προμηθεύουν ανταλλακτικά αυτοκινήτων σε περιοχές της Μακεδονίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας μελετήθηκαν με στατιστικές μεθόδους και με τη χρήση του λογισμικού πακέτου SPSSStatistics 23. Τα αποτελέσματα έδειξαν, ότι η αποτελεσματική διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου αλλά και η συμμετοχή της επιτροπής ελέγχου στη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου, επηρεάζουν θετικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και την προστιθέμενη αξία που προσδίδει στον οργανισμό.

**Λέξεις Κλειδιά:** Εσωτερικός Έλεγχος, Διαχείριση Επιχειρηματικών Κινδύνων, Προστιθέμενη Αξία, Εταιρική Διακυβέρνηση, Επιτροπή Ελέγχου.

## **Abstract**

Today's businesses are operating in an environment that is characterized as competitive, while alongside the unfavorable economic conditions that prevail, the business risks that lie underneath are various. In this volatile and unstable economic environment, the role of internal auditor is becoming more and more crucial. In recent years, internal control has evolved as an important tool for businesses in order to identify, evaluate and reduce business risks. In addition, the internal auditor contributes to strategic business plan and decision-making, not only in management level but also in the individual departments.

The purpose of this paper is to examine the correlation between internal control, business risk management and corporate governance, by extending the level in which internal control adds value to automotive spare parts companies. Based on the pre-existing research framework, the present research was based on the following parameters: business risk management, corporate governance, audit committee co-operation with the internal auditor, regulatory compliance. Despite the importance of internal control for business efficiency, no internal control framework has been carried out on companies that supply automotive spare parts companies.

For the needs of the survey, an electronic questionnaire was created and sent to car spare part companies in Macedonia. The results of the survey were studied and analyzed using statistical methods by using the SPSS Statistics 23 software tool. The results revealed that an effective risk management by the internal control system and the involvement of the audit committee in the internal control process can positively influence the effectiveness of the company's risk management and add value to the organization.

**Keywords:** Management of Business Risks, Internal control, Corporate Governance, Added Value, Audit Committee



# **Κεφάλαιο 1: Αντικείμενο και αναγκαιότητα της διπλωματικής εργασίας**

## **1.1 Εισαγωγή**

Μέσα στο απαιτητικό πλαίσιο του σύγχρονου επιχειρηματικού κόσμου, ο ρόλος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι καταλυτικός, αφού μπορεί να θεωρηθεί ως μια πηγή εντοπισμού αστοχιών και προσθήκης ικανοτήτων που στη συνέχεια μετατρέπονται σε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του οργανισμού (Drogalas *et al.*,2011). Ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου διαδραματίζει καταλυτικό ρόλο στη διαχείριση κινδύνου, στη βελτίωση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης και στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων της επιχείρησης. Η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από διάφορες παραμέτρους, όπως η αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων, η εταιρική διακυβέρνηση, η συνεργασία με την επιτροπή ελέγχου, η κανονιστική συμμόρφωση και η προστιθέμενη αξία που προσδίδει στον οργανισμό.

## **1.2 Αναγκαιότητα της εργασίας**

Καθώς δεν έχει διενεργηθεί έλεγχος που να αφορά εταιρίες που προμηθεύονται ανταλλακτικά αυτοκινήτων, κρίθηκε σκόπιμο να πραγματοποιηθεί έρευνα σχετικά με τη συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στο συγκεκριμένο κλάδο. Για το λόγο αυτό η παρούσα εργασία έχει ως σκοπό τη διερεύνηση των παραγόντων συσχέτισης του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνων καθώς και η σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης και άλλων παραγόντων στον εσωτερικό έλεγχο στις εταιρίες που προμηθεύουν ανταλλακτικά αυτοκινήτων.

## **1.3 Διάρθρωση της εργασίας**

Η παρούσα εργασία αποτελείται από έξι κεφάλαια. Αναλυτικά, στο πρώτο κεφάλαιο υπάρχει η εισαγωγή της εργασίας, αναλύεται η αναγκαιότητα της εργασίας και ολοκληρώνεται με τη διάρθρωση των κεφαλαίων της εργασίας.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται το θεωρητικό πλαίσιο της διπλωματικής εργασίας. Συγκεκριμένα, αναπτύσσεται το θεωρητικό πλαίσιο αναφορικά με τον εσωτερικό έλεγχο, την αποτελεσματικότητα ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, τη διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων, την επιτροπή ελέγχου και ολοκληρώνεται με το θεωρητικό πλαίσιο αναφορικά με την εταιρική διακυβέρνηση.

Στο τρίτο κεφάλαιο ακολουθεί η ανασκόπηση των ερευνών της παγκόσμιας βιβλιογραφίας. Συγκεκριμένα, οι έρευνες που παρουσιάζονται αναλύουν τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και της αποτελεσματικής διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων, τη σχέση εσωτερικού ελέγχου και επιτροπής ελέγχου, τη σχέση εσωτερικού ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με τις έρευνες που αφορούν την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και της προστιθέμενης αξίας που προσδίδει στον οργανισμό.

Το τέταρτο κεφάλαιο αναφέρεται στη μεθοδολογία της έρευνας που έγινε στην παρούσα εργασία και στο ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο που στάλθηκε σε εταιρίες που προμηθεύουν ανταλλακτικά αυτοκινήτων στη Βόρεια Ελλάδα. Παρουσιάζονται τα στοιχεία του δείγματος της έρευνας και στο τέλος ακολουθεί αναλυτική περιγραφή των ερωτήσεων που τέθηκαν, όπως και η μεθοδολογία της στατιστικής ανάλυσης των αποτελεσμάτων.

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας με τη χρήση του στατιστικού λογισμικού SPSS 23. Αρχικά πραγματοποιείται η περιγραφική ανάλυση όλων των ερωτήσεων τόσο σε μορφή πινάκων όσο και σε μορφή διαγραμμάτων ράβδων. Στη συνέχεια, πραγματοποιείται μια πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση και παρουσιάζονται οι πίνακες ANOVA, Coefficients και περίληψη της παλινδρόμησης, ώστε να εκτιμήσουμε τη σημαντικότητα των μεταβλητών που περιέχονται στο μοντέλο μας.

Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της βιβλιογραφικής επισκόπησης, της εμπειρικής έρευνας και της στατιστικής ανάλυσης των ερωτηματολογίων, καθώς και οι περιορισμοί της εμπειρικής έρευνας και κάποιες προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.

## **Κεφάλαιο 2 : Θεωρητικό πλαίσιο**

### **2.1 Εισαγωγή**

Στον παρόν δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται το θεωρητικό πλαίσιο που έχει αναπτυχθεί γύρω από το θέμα του εσωτερικού ελέγχου. Συγκεκριμένα, αναλύεται το εννοιολογικό πλαίσιο αναφορικά με τον εσωτερικό έλεγχο, την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, της επιτροπής ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης.

### **2.2 Εσωτερικός έλεγχος**

Στο πέρασμα των ετών, έχουν διατυπωθεί ένα πλήθος ορισμών για τον εσωτερικό έλεγχο, ωστόσο ακόμη και σήμερα δεν υπάρχει κάποιος ακριβής εννοιολογικός ορισμός. Γενικά με τον όρο εσωτερικό έλεγχο εννοούμε την αποτελεσματικότερη οργάνωση των οικονομικών και λογιστικών υπηρεσιών ενός οργανισμού, την αποδοτικότερη κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών των εργαζομένων και την αποτελεσματική διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων της εταιρίας. Επίσης, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου στοχεύει στην εκτίμηση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, βοηθώντας τον οργανισμό να εκπληρώσει τους στρατηγικούς και επιχειρησιακούς του στόχους.

Ο Meigs (1984) είχε ορίσει τον εσωτερικό έλεγχο ως το εργαλείο που περιλαμβάνει όλες τις μεθόδους και διαδικασίες που ακολουθεί η διοίκηση για να διασφαλίσει, την όσο το δυνατόν, πιο αποδοτική συνεργασία με τη διεύθυνση της επιχείρησης, τη διασφάλιση του κεφαλαίου, την πρόληψη και τον εντοπισμό της απάτης και του λάθους, την ακρίβεια και ολοκλήρωση των λογιστικών αρχείων και την έγκαιρη προετοιμασία όλων των χρήσιμων οικονομικών πληροφοριών. Βασικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι να βελτιώσει την απόδοση και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης μέσα σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον.

Ο εσωτερικός έλεγχος έχει τέσσερις κύριες συνιστώσες: 1) επαλήθευση των γραπτών αρχείων, 2) ανάλυση της πολιτικής, 3) εκτίμηση της λογικής και της πληρότητας των διαδικασιών, των εσωτερικών υπηρεσιών και της στελέχωσης προσωπικού για τη διαβεβαίωση ότι είναι ικανοί και κατάλληλοι για τις πολιτικές του οργανισμού, και 4) αναφορά συστάσεων για βελτιώσεις στη διοίκηση (Eden and Moriah, 1996). Ουσιαστικά, όταν μιλάμε για τη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου οποιασδήποτε επιχειρησιακής μονάδας ή οργανισμού, αναφερόμαστε σε ένα αναντικατάστατο διοικητικό εργαλείο στην επίτευξη ελέγχων. Όλοι οι μηχανισμοί που χρησιμοποιούνται για τον έλεγχο είναι διαδικασίες που έχουν συσταθεί για την επιθεώρηση, την κατεύθυνση, την προώθηση ή τον περιορισμό διαφόρων δραστηριοτήτων μίας επιχείρησης, ώστε να συνάδουν με το στόχο της επιχείρησης (Coram *et al.*, 2008).

Ένας από τους νέους ορισμούς που υπάρχουν για τον εσωτερικό έλεγχο είναι αυτός που έχει εκδώσει το ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών ΙΙΑ (1999) που ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο ως «μια ανεξάρτητη, αντικειμενική και συμβουλευτική λειτουργία σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του προσφέροντας μια συστηματική επιστημονική προσέγγιση για την αξιολόγηση και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης κινδύνων, ελέγχου και τις διαδικασίες διακυβέρνησης», ενώ το 2004 πρόσθεσε ότι ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διασφάλιση της εταιρικής διακυβέρνησης.

### **2.3 Αποτελεσματικότητα εσωτερικού ελέγχου**

Η αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου κρίνεται από πολλούς παράγοντες. Αρχικά, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να διέπεται από πλήρης ανεξαρτησία. Με άλλα λόγια, οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να μιλούν με όλο το προσωπικό, να έχουν πλήρης πρόσβαση σε όλα τα αρχεία και δραστηριότητες της επιχείρησης. Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να λειτουργούν χωρίς παρεμβάσεις στο έργο τους, έχοντας παράλληλα τη υποστήριξη της διοίκησης. Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου οφείλει κυρίως να είναι συμβουλευτικός και η λειτουργία του να βασίζεται στην ανεξαρτησία, αντικειμενικότητα, αποδοτικότητα και στη στενή συνεργασία με τη διοίκηση της επιχείρησης (Weizhong

C. and Shourong S. 1997). Τα οφέλη ενός αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου είναι πολλά και σύμφωνα με το Meigs W.B. *et al.*, (1985) είναι τα εξής:

- Επιβεβαιώνεται ότι οι διαδικασίες που εφαρμόζονται είναι αποτελεσματικές.
- Υιοθετούνται βελτιώσεις στις διαδικασίες, οι οποίες αποτρέπουν ή αντιμετωπίζουν προβλήματα και προστατεύουν τους εργαζομένους από άδικους καταλογισμούς ευθυνών.
- Εισπράττονται διαφυγόντα κέρδη.
- Περιορίζεται η γραφειοκρατία.
- Εντοπίζονται έγκαιρα προβλήματα και παραλείψεις.
- Εντοπίζονται νέες ευκαιρίες.
- Δοκιμάζονται νέες ιδέες με σκοπό την κατάργηση αναποτελεσματικών διαδικασιών.
- Αποφεύγονται οι άσκοπες δαπάνες.
- Εντοπίζονται γρήγορα παρεκκλίσεις από τις προδιαγραφές.
- Ελέγχονται τα οικονομικά, λογιστικά και διοικητικά προβλήματα της επιχείρησης.
- Διασφαλίζονται και ενισχύονται τα συμφέροντα των μετόχων της επιχείρησης.

## **2.4 Διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων(Enterprise Risk Management, ERM)**

Το οικονομικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι περισσότερες επιχειρήσεις χαρακτηρίζεται από συνθήκες αβεβαιότητας και έντονης μεταβλητότητας. Βασικός στόχος των επιχειρήσεων είναι να εντοπίζουν τους διάφορους επιχειρηματικούς κινδύνους που ελλοχεύουν, να τους αξιολογούν και να τους διαχειρίζονται αποτελεσματικά ώστε να εξασφαλίσουν τη μέγιστη δυνατή απόδοση και επιτυχία των επιχειρήσεων τους. Αναλυτικότερα, η διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου είναι η πειθαρχία με την οποία οι επιχειρήσεις παρακολουθούν, αναλύουν και ελέγχουν κινδύνους από όλη την επιχείρηση, με στόχο τον εντοπισμό υποκείμενων συσχετισμών και τη βελτιστοποίηση της συμπεριφοράς ανάληψης κινδύνου σε ένα

πλαίσιο χαρτοφυλακίου (Farell and Gallagher, 2014). Με τον όρο κινδύνους αναφερόμαστε στα μελλοντικά γεγονότα που πρόκειται να έχουν αρνητική επίδραση στην απόδοση της επιχείρησης και θα αποτελέσουν εμπόδιο για την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση.

Το σύστημα ERM έχει ως βασικό σκοπό την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων, οι οποίοι χωρίζονται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες, 1) Στρατηγικοί 2)Λειτουργικοί 3)Αναφορών 4)Συμμόρφωσης. Παράλληλα περιλαμβάνει τα εξής 8 αλληλοσχετιζόμενα συστατικά:

1. Εσωτερικό περιβάλλον,
2. Στοχοθέτηση,
3. Προσδιορισμός γεγονότων,
4. Αξιολόγηση Κινδύνων,
5. Αντίδραση στους κινδύνους,
6. Δραστηριότητες Ελέγχου,
7. Πληροφορίες & Επικοινωνία,
8. Έλεγχος.

Συμπερασματικά το σύστημα διαχείρισης κινδύνων (ERM) δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους διάφορους κινδύνους και ευκαιρίες που της παρουσιάζονται με απόρροια να αποκτά προστιθέμενη αξία.

## **2.5 Επιτροπή ελέγχου (Audit Committee)**

Γενικά, βασικός σκοπός της επιτροπής ελέγχου είναι να συμβάλλει στην ανεξαρτησία των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών και να διασφαλίζει ότι η διοίκηση της επιχείρησης εξασκεί με συνέπεια τα καθήκοντα της. Αναλυτικότερα, η επιτροπή ελέγχου έχει τις εξής υποχρεώσεις.

1. Να διατηρεί καταστατικό όπου θα περιγράφει τα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις της.
2. Να επιβλέπει την ανεξαρτησία και το έργο των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών.

3. Να αναφέρει τα πορίσματα στους άμεσα ή έμμεσα συμμετέχοντες (π.χ. μέτοχοι) στην επιχείρηση.
4. Να εξασφαλίζει τη συμμόρφωση με τους κώδικες συμπεριφοράς και τις νομοθετικές και κανονιστικές απαιτήσεις.
5. Να εξασφαλίζει την επάρκεια των πόρων.
6. Να επιβλέπει τις διαδικασίες αναφορών.
7. Να βοηθά την ανώτατη διοίκηση όταν αντιμετωπίζει σοβαρά λογιστικά προβλήματα.

Πολλά χρηματιστήρια του κόσμου έχουν ως βασική προϋπόθεση, για την εισαγωγή εταιριών σε αυτά, τη σύσταση επιτροπής ελέγχου. Έτσι και στην Ελλάδα, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία του Ελληνικού Χρηματιστηρίου, οι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο εταιρίες, υποχρεούνται να σχηματίσουν μια τριμελή ελεγκτική επιτροπή που εκλέγεται από το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας. Συνήθως τα άτομα που την απαρτίζουν είναι μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου και τα οποία αναφέρονται στη διοίκηση μέσω τακτικών αναφορών. Η ελεγκτική επιτροπή και το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου έχουν στενή συνεργασία ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματική άσκηση του εσωτερικού ελέγχου.

Τέλος, κάποιες από τις βασικές δραστηριότητες της επιτροπής ελέγχου είναι οι εξής:

1. Επιθεωρεί το συνολικό ελεγκτικό πλάνο των εξωτερικών και εσωτερικών ελεγκτών.
2. Επιθεωρεί τα αποτελέσματα των ελέγχων των εξωτερικών και εσωτερικών ελεγκτών.
3. Επιθεωρεί τις ετήσιες και ενδιάμεσες οικονομικές καταστάσεις.
4. Επιθεωρεί και εγκρίνει το πλάνο και τους απαιτούμενους πόρους που απαιτούνται από σύστημα εσωτερικού ελέγχου.
5. Συνεργάζεται άμεσα με τον εσωτερικό ελεγκτή
6. Συμβάλλει στην αξιολόγηση και τη διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων, όπως αυτά αναφέρονται από τους εσωτερικούς ελεγκτές.
7. Επιβλέπει τη διοίκηση, εάν υποπίπτει σε ανήθικες και παράνομες πράξεις.

8. Εξετάζει τις διάφορες επιδράσεις που μπορεί να επιφέρουν οι αλλαγές στη νομοθεσία.
9. Επιθεωρεί το πρόγραμμα ασφάλειας της επιχείρησης.
10. Αξιολογεί το σύστημα αμοιβών της επιχείρησης.

## 2.6 Εταιρική διακυβέρνηση

Με τον όρο «εταιρική διακυβέρνηση» περιγράφουμε τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρίες διοικούνται και ελέγχονται. Με βάση τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης που έχει εκδώσει ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί ένα σύνολο σχέσεων ανάμεσα στη διοίκηση της εταιρίας, το Διοικητικό Συμβούλιο, τους μετόχους και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Μέσω της εταιρικής διακυβέρνησης τίθενται οι εταιρικοί στόχοι, προσδιορίζονται τα μέσα επίτευξης εταιρικών στόχων, αξιολογούνται και αντιμετωπίζονται οι διάφοροι επιχειρηματικοί κίνδυνοι και παρακολουθείται η συνολική απόδοση της εταιρίας. Η καλή οργάνωση της εταιρικής διακυβέρνησης παίζει σημαντικό ρόλο στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες, η Ευρώπη γνώρισε την εκτενή διάδοση κωδίκων εταιρικής διακυβέρνησης. Το 1992 εκδόθηκε στη Βρετανία ο κώδικας βέλτιστης συμπεριφοράς από την επιτροπή Cadburyπου αποτέλεσε πρότυπο για κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης σε πολλές χώρες. Οι κώδικες αυτοί βασίζονται στην οικειοθελούς χαρακτήρα «συμμόρφωση ή εξήγηση» (comply or explain) και με τις ουσιαστικές διατάξεις τους, συνιστούν πλέον το κυρίαρχο εργαλείο για τη θέσπιση προτύπων διακυβέρνησης στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Ο Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης συντάχθηκε με πρωτοβουλία του ΣΕΒ (σύνδεσμος επιχειρήσεων και βιομηχανιών), και κατόπιν τροποποιήθηκε στο πλαίσιο της πρώτης αναθεώρησής του από το Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΣΕΔ) στις 28 Ιουνίου 2013. Έναυσμα του ΣΕΒ για την δημιουργία ενός κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης υπήρξε η απουσία στην Ελλάδα ενός ευρέως αποδεκτού και εφαρμοσμένου κώδικα που να θεσπίζει πρότυπα βέλτιστων πρακτικών διακυβέρνησης για τις ελληνικές εταιρίες. Η έλλειψη αυτή διαφοροποιούσε την Ελλάδα από τις υπόλοιπες χώρες-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και καθιστούσε πιο δύσκολη τη συμμόρφωση των ελληνικών εταιριών με τις αρχές της ευρωπαϊκής νομοθεσίας, όσον αφορά στην εταιρική



διακυβέρνηση. Το ΕΣΕΔ ιδρύθηκε το 2012 και είναι αποτέλεσμα της σύμπραξης των Ελληνικών Χρηματιστηρίων (ΕΧΑΕ) και του ΣΕΒ, που αναγνώρισαν από κοινού τη συμβολή της Εταιρικής Διακυβέρνησης στη διαρκή βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων και την μεγέθυνση της αξιοπιστίας της ελληνικής αγοράς. Η κοινή αυτή πρωτοβουλία αποτυπώνεται στον Κώδικα, ο οποίος εφεξής καλείται Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης. Ανάμεσα στις αρμοδιότητες του ΕΣΕΔ είναι η παρακολούθηση της εφαρμογής του Κώδικα από τις εισηγμένες στο χρηματιστήριο επιχειρήσεις, και η αναγκαία προσαρμογή ή επικαιροποίησή του. Βασικός στόχος του παρόντος Κώδικα είναι η εκπαίδευση και καθοδήγηση των ΔΣ των ελληνικών εταιριών σε θέματα βέλτιστων πρακτικών διακυβέρνησης. Επιπλέον, ο Κώδικας στοχεύει στη διαρκή βελτίωση του ελληνικού εταιρικού θεσμικού πλαισίου και ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος, καθώς και στην αύξηση της εμπιστοσύνης των επενδυτών τόσο προς το σύνολο των εισηγμένων εταιριών, όσο και κάθε μίας από αυτές και διευρύνει τους ορίζοντες προσέλκυσης επενδυτικών κεφαλαίων (ΕΣΕΔ Οκτώβριος 2013).

## **Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Επισκόπηση Ερευνών**

### **3.1 Εισαγωγή**

Στο παρόν κεφάλαιο πραγματοποιείται ανασκόπηση ερευνών σχετικά με τις υπό εξέταση παραμέτρους της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Οι παράμετροι αυτές είναι η διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων, η εταιρική διακυβέρνηση, η επιτροπή ελέγχου. Στο τέλος του κεφαλαίου γίνεται βιβλιογραφική ανασκόπηση γύρω από την αποτελεσματικότητα εσωτερικού ελέγχου και της προστιθέμενης αξίας που προσδίδει στους οργανισμούς.

### **3.2 Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων**

Οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι, είτε αυτοί προέρχονται από το εσωτερικό ή εξωτερικό περιβάλλον, με τους οποίους έρχονται αντιμέτωπες οι επιχειρήσεις, μπορούν να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την απόδοση της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό η αποτελεσματική διαχείριση τους διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Με βάση μια έρευνα που πραγματοποίησε ο Fernandez-Laviada (2007) διαπιστώθηκε ότι υπάρχει μια στενή σχέση αλληλεξάρτησης μεταξύ συστήματος εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης επιχειρηματικού κινδύνου.

Το 2010, οι Rogronac *et al.*, μελέτησαν στην Κροατία το ρόλο που διαδραματίζει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων. Στην έρευνα συμμετείχαν 78 ερωτηθέντες, εσωτερικοί ελεγκτές και διευθυντικά στελέχη κροατικών εταιριών. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στην ποιότητα της διαδικασίας διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων, για αυτό το λόγο ο εσωτερικός έλεγχος συμπεριλαμβάνεται πάντα στις διαδικασίες αξιολόγησης και διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων, ενώ παράλληλα διαπιστώθηκε πως η αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων βελτιώνει ταυτόχρονα και την ποιότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Από τα αποτελέσματα αυτά επιβεβαιώθηκε η αμοιβαίως επωφελής σχέση εσωτερικού ελέγχου

και διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων οπού μαζί συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση.

Επιπροσθέτως, οι Wang και Li (2011) πραγματοποίησαν μια έρευνα πάνω στις κατασκευαστικές εταιρίες στην Κίνα και κατέληξαν, ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων και συμβάλλει στο να επιτευχθεί η μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης. Μάλιστα προτείνουν ο εσωτερικός έλεγχος να συμμετέχει σε όλη τη φάση της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων καθώς με αυτό τον τρόπο οι επιχειρήσεις θα αποκτήσουν το επιθυμητό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Έναν χρόνο αργότερα οι Vijayakumar και Nagaraja (2012) μελέτησαν την επίδραση του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων σε επιχειρήσεις του δημόσιου τομέα. Τα αποτελέσματα τους έδειξαν ότι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη διαχείριση κινδύνων.

Το 2012 το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) σε συνεργασία με την Κοινωνία Διαχείρισης Κινδύνων και Ασφαλίσεων (RIMS) δημοσίευσε μία έκθεση όπου βασικό πόρισμα της ήταν ότι η διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου και ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου είναι όροι συμπληρωματικοί και συντελούν σε μεγάλο βαθμό στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Οι Ruse *et al* (2014) συμπλήρωσαν την παραπάνω έκθεση τονίζοντας πως αν και το σύστημα εσωτερικού ελέγχου διαφέρει από εταιρία σε εταιρία, η βασική του λειτουργία έχει στόχο να ενισχύσει τη διαδικασία διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων.

Τέλος, το 2015 οι Bozek και Emerling στο άρθρο τους αναλύουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου ως μέσο για την αντιμετώπιση των επιχειρηματικών κινδύνων. Φτάνουν στο συμπέρασμα ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα βασικό εργαλείο για την προστασία του οργανισμού, έναντι των διαφόρων κινδύνων, είτε αυτοί προέρχονται από το εσωτερικό, είτε από το εξωτερικό περιβάλλον.

### **3.3 Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου**

Ο ρόλος της επιτροπής όπως αυτή αναφέρεται στο Χρηματιστήριο Αξιών (2001) είναι να ελέγχει την εκτέλεση καθηκόντων του εσωτερικού ελέγχου. Αρκετές μελέτες υπέδειξαν ότι οι επιτροπές ελέγχου εμπλέκονται στην επίλυση συγκρούσεων μεταξύ της διοίκησης και των ελεγκτών (De Zoort και Salterio, 2001), (Knapp, 1987). Οι Arenakai Azzone (2009) μέσω της έρευνας τους επιβεβαίωσαν τη στενή σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην επιτροπή ελέγχου και στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η συνεργασία της επιτροπής ελέγχου με τους εσωτερικούς ελεγκτές μπορεί να αυξήσει την αξιοπιστία των ελεγκτών καθώς δεσμεύει και την διοίκηση να ακολουθήσει τις προτάσεις των εσωτερικών ελεγκτών.

Σύμφωνα με τους Soh και Martinov-Bennie (2011), οι σχέσεις συνεργασίας ανάμεσα στους εσωτερικούς ελεγκτές με την επιτροπή ελέγχου και τα ανώτερα διοικητικά στελέχη διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην απόδοση της λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, διασφαλίζοντας παράλληλα τις αρχές της ανεξαρτησίας και αντικειμενικότητας.

### **3.4 Εσωτερικός έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση**

Οι Cohen *et al.*, (2002) επισημαίνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί σημαντικό κομμάτι της εταιρικής διακυβέρνησης τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα. Μαζί παίζουν σημαντικό ρόλο στον εκσυγχρονισμό και στην ανάπτυξη της επιχείρησης. Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί βασικό συστατικό της εταιρικής διακυβέρνησης και της συμμόρφωσης της με το νομοθετικό πλαίσιο. Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην εταιρική διακυβέρνηση ως εξής:

- Συμβάλλει στην αποτελεσματική διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων.
- Παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες προς τη διοίκηση.
- Ελέγχει για τυχόν παρατυπίες.
- Διεξάγει ετησίους ελέγχους και υποβάλλει τις απαραίτητες αναφορές αποτελεσμάτων στην επιτροπή ελέγχου.
- Ενθαρρύνει τη διοίκηση να υιοθετήσει νέες βέλτιστες πρακτικές.
- Εξασφαλίζει ότι όλοι οι υπάλληλοι συμμορφώνονται με βάση το κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης.

Το 2007, οι Mihret και Yismaw προσπάθησαν να προσδιορίσουν τους παράγοντες που καθορίζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Για το λόγο αυτό διενήργησαν ελέγχους οικονομικούς, συμμόρφωσης και επίδοσης. Κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι για να είναι αποδοτικό ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να υπάρχουν συγκεκριμένες πολιτικές και διαδικασίες για όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού. Έτσι ο εσωτερικός έλεγχος επιβλέποντας τη συμμόρφωση με αυτές τις πολιτικές θα μπορέσει να αυξήσει την απόδοση της επιχείρησης.

Σύμφωνα με τους Karagiorgos *et al.*,(2010), ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση. Συγκεκριμένα υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην απόδοση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και της αποτελεσματικότητας της εταιρικής διακυβέρνησης, καθιστώντας τον εσωτερικό έλεγχο ως ένα χρήσιμο εργαλείο για τη διοίκηση των σύγχρονων επιχειρήσεων.

Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουν και οι Caratas και Spatariu (2013) όπου σε έρευνα τους σε ρουμάνικες επιχειρήσεις απέδειξαν τον καθοριστικό ρόλο που έχει ο εσωτερικός έλεγχος στην αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης.

Επιπροσθέτως, οι Zaghdar και Salhi (2015) προσδιόρισαν το ρόλο εσωτερικού ελέγχου ως ένα από τα βασικά στοιχεία της εσωτερικής διακυβέρνησης στη βελτίωση απόδοσης της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου τους έδειξαν ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί σημαντικό εργαλείο για την εταιρική διακυβέρνηση στη βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού, μέσα από την αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων και τη συνεργασία του με τα υπόλοιπα εργαλεία της εταιρικής διακυβέρνησης.

### **3.5 Αποτελεσματικότητα εσωτερικού ελέγχου και προστιθέμενη αξία**

Ο εσωτερικός έλεγχος τα τελευταία χρόνια έχει εξελιχθεί από τη παραδοσιακή του μορφή, από λογιστικό έλεγχο οικονομικών καταστάσεων, σε πλήρη εσωτερικό έλεγχο των δραστηριοτήτων της εταιρίας που προσθέτει αξία και βελτιώνει τη συνολική απόδοση του οργανισμού. Έχουν γίνει αρκετές έρευνες όπου καταδεικνύουν την προστιθέμενη αξία που προσδίδει ο εσωτερικός έλεγχος σε έναν οργανισμό.

Αρχικά οι Nagykai Cenker (2002), μέσω της έρευνας τους σε 11 διευθυντές μεγάλων εισηγμένων στο χρηματιστήριο εταιριών προσπάθησαν να αξιολογήσουν κατά πόσο βελτιώνει τη λειτουργία ενός οργανισμού ο εσωτερικός έλεγχος. Τα αποτελέσματα της έρευνας τους, οδήγησαν στο συμπέρασμα ότι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ποικίλει από εταιρία σε εταιρία και ο παραδοσιακός χαρακτήρας του εσωτερικού ελέγχου δεν έχει εγκαταλειφθεί πλήρως, παρόλο τον εκσυγχρονισμό του.

Οι Hugh *et al.*, (2008) μελέτησαν την εταιρεία τροφίμων Schwan για να εξακριβώσουν εάν η αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου προσθέτει αξία στον οργανισμό. Κατέληξαν στο συμπέρασμα πως ένα σωστά οργανωμένο και σχεδιασμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου προσθέτει αξία καθώς βελτιώνει τη διαχείριση κινδύνων, ενισχύει τη συνολική εταιρική διακυβέρνηση και προωθεί τη συνολική ανάπτυξη της εταιρίας με διάφορους τρόπους.

Έναν χρόνο αργότερα οι Baracet *al* (2009) πραγματοποίησαν έρευνα σε 30 μεγάλες Νοτιοαφρικανικές εταιρίες με απώτερο σκοπό τη διερεύνηση της προστιθέμενης αξίας που προκύπτει από τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου. Τα δεδομένα συγκεντρώθηκαν μέσω ερωτηματολογίων από διευθυντικά στελέχη ή οικονομικούς διευθυντές, τους προέδρους των επιτροπών ελέγχου, καθώς και τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη ελέγχου. Τα αποτελέσματα οδήγησαν στο συμπέρασμα ότι η ορθή χρήση των λειτουργιών εσωτερικού ελέγχου προσθέτει αξία στον οργανισμό σε σχέση με τον κίνδυνο.

Την ίδια χρονιά, η Ray (2009) προσπάθησε να δείξει πως τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου μπορούν να βοηθήσουν μια επιχείρηση που έχει αποτύχει στην επίτευξη των στρατηγικών της στόχων. Μελέτησε την περίπτωση της εταιρίας Bears Stearns, ενώ χρησιμοποίησε και στοιχεία από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών σε μελέτη του 2006 (Common Body of Knowledge - CBOOK), ώστε να διερευνήσει τους τρόπους με τους οποίους οι εσωτερικοί ελεγκτές προσθέτουν αξία και βοηθούν στην επίτευξη των στόχων της εταιρίας. Κατέληξε στο συμπέρασμα πως στην πάροδο του χρόνου, τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου έχουν εκσυγχρονιστεί και βοηθούν τις επιχειρήσεις να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς συμβάλλουν στη βελτίωση όλων των δραστηριοτήτων στην αλυσίδα της αξίας.

Το 2010 οι Cohen and Sayag εξέτασαν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σε 108 ισραηλινούς οικονομικούς οργανισμούς, σχεδιάζοντας μια

κλίμακα για τη μέτρηση της. Τα δεδομένα της έρευνας συλλέχθηκαν από τους γενικούς διευθυντές των οργανισμών και τα στοιχεία σχετικά με τους προσδιοριστικούς παράγοντες από τους εσωτερικούς ελεγκτές. Η έρευνα τους οδήγησε στο συμπέρασμα πως η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στηρίζεται σε τρεις βασικούς πυλώνες. Συγκεκριμένα, η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από την ποιότητα εργασίας του εσωτερικού ελεγκτή, τις αξιολογήσεις των ελεγχόμενων και τη στήριξη από την ανώτερη διοίκηση.

Στην Ελλάδα, οι Drogalas *et al.*, (2015) πραγματοποίησαν έρευνα ώστε να εξετάσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σε ελληνικές επιχειρήσεις. Κατέληξαν στο συμπέρασμα πως οι τέσσερις βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι 1) η ποιότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, 2) οι αρμοδιότητες των εσωτερικών ελεγκτών, 3) η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου, 4) η κατάλληλη υποστήριξη από την ανώτερη διοίκηση. Ο βασικότερος παράγοντας που μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι η ανεξαρτησία του από τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης.

Τέλος, ο Lenz (2015) αναδεικνύει τον εσωτερικό έλεγχο ως μια απαραίτητη λειτουργία για έναν οργανισμό ώστε να πετύχει τους στόχους του.

## **Κεφάλαιο 4 : Μεθοδολογία Έρευνας**

### **4.1 Εισαγωγή**

Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην έρευνα που διεξήχθη με σκοπό τον καθορισμό των παραγόντων (ανεξάρτητες μεταβλητές) που επηρεάζουν την προστιθέμενη αξία που προσδίδει ο εσωτερικός έλεγχος (εξαρτημένη μεταβλητή). Για την εξέταση της σχέσης ανάμεσα στις ανεξάρτητες μεταβλητές και την εξαρτημένη δημιουργήθηκε και στάλθηκε ηλεκτρονικής μορφής ερωτηματολόγιο σε εταιρίες που προμηθεύονται ανταλλακτικά αυτοκινήτων σε νομούς της Βόρειας Ελλάδας. Αρχικά δίνονται πληροφορίες για το δείγμα στο οποίο πραγματοποιήθηκε η έρευνα, ενώ μετέπειτα παρουσιάζεται και αναλύεται το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου καθώς επίσης και η μεθοδολογία στατιστικής ανάλυσης που χρησιμοποιήθηκε για την ανάλυση των αποτελεσμάτων.

### **4.2 Δείγμα**

Για τη διεξαγωγή της έρευνας επελέγη ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα από 15 εταιρίες διανομής ανταλλακτικών αυτοκινήτων – συνεργεία αυτοκινήτων που δραστηριοποιούνται κατά κύριο λόγο στη Βόρεια Ελλάδα. Στις εταιρίες αυτές στάλθηκε το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο που δημιουργήθηκε μέσω ηλεκτρονικού μηνύματος (email). Από τα ερωτηματολόγια που στάλθηκαν απαντήθηκαν τελικά τα 93.



### 4.3 Ερωτηματολόγιο έρευνας

Για τους σκοπούς της έρευνας δημιουργήθηκε ερωτηματολόγιο σε ηλεκτρονική μορφή και στάλθηκε στο προσωπικό εταιριών που προμηθεύονται ανταλλακτικά αυτοκινήτων σε νομούς της Βόρειας Ελλάδας. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και βαθμολογικής κλίμακας Likert (πενταβάθμια κλίμακα), όπου οι ερωτηθέντες πρέπει να απαντήσουν το βαθμό με τον οποίο συμφωνούν ή διαφωνούν σε κάποιες ερωτήσεις. Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι εύκολα κατανοητό και να μην απαιτείται πολύ χρόνος για την συμπλήρωσή του. Το ερωτηματολόγιο είναι χωρισμένο σε δύο βασικές ενότητες και περιλαμβάνει συνολικά είκοσι ερωτήσεις. Συγκεκριμένα η διάρθρωσή του έχει ως εξής:

Αρχικά, οι τρεις πρώτες ερωτήσεις είναι κυρίως δημογραφικού χαρακτήρα. Συγκεκριμένα ζητείται 1) το επίπεδο εκπαίδευσης (Δευτεροβάθμια εκπαίδευση, Α.Τ.Ε.Ι, Πανεπιστήμιο, Μεταπτυχιακό), 2) η θέση ευθύνης στην επιχείρηση (Υπάλληλος, Υπεύθυνος τμήματος, Διευθυντής, Εσωτερικός ελεγκτής, Άλλο), 3) η εργασιακή εμπειρία του ερωτηθέντος (1-5 χρόνια, 5-10 χρόνια, 10 και άνω χρόνια).

Στην τέταρτη ερώτηση ζητείται το πρόσωπο που πραγματοποιεί τον εσωτερικό έλεγχο μέσα στην επιχείρηση (Λογιστής, Εσωτερικός ελεγκτής, Άλλος, Κανείς).

Στις επόμενες τέσσερις ερωτήσεις (αρ. 5 έως 8) διερευνάται ο βαθμός στον οποίο συμφωνούν οι ερωτηθέντες σχετικά με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και την επίδραση του στην διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων. Η πρώτη ερώτηση (ερώτηση 5) διερευνά αν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον εντοπισμό των επιχειρηματικών κινδύνων. Η δεύτερη ερώτηση (ερώτηση 6) διερευνά αν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων. Η τρίτη ερώτηση (ερώτηση 7) διερευνά αν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων. Τέλος, η τέταρτη ερώτηση (ερώτηση 8) διερευνά εάν ο εσωτερικός έλεγχος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις των επιχειρηματικών κινδύνων.

Οι επόμενες πέντε ερωτήσεις (αρ. 9 έως 13) διερευνούν τη συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης και στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, η πρώτη ερώτηση (ερώτηση 9) διερευνά αν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συνεισφέρει στην προάσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης. Η δεύτερη ερώτηση (ερώτηση 10) διερευνά εάν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης. Η τρίτη ερώτηση (ερώτηση 11) διερευνά εάν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων της διοίκησης. Η τέταρτη ερώτηση (ερώτηση 12) διερευνά εάν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Τέλος, η πέμπτη ερώτηση (ερώτηση 13) διερευνά εάν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συντελεί στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Οι επόμενες τέσσερις ερωτήσεις (αρ. 14 έως 17) εξετάζουν τη συνεισφορά της επιτροπής ελέγχου στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Αναλυτικότερα, η πρώτη ερώτηση (ερώτηση 14) διερευνά αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων. Η δεύτερη ερώτηση (ερώτηση 15) διερευνά το βαθμό που η επιτροπή ελέγχου οφείλει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή του οργανισμού. Η τρίτη ερώτηση (ερώτηση 16) διερευνά το βαθμό που η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για πιθανά λάθη ή παρατυπίες. Η τέταρτη ερώτηση (ερώτηση 17) διερευνά εάν θα πρέπει η επιτροπή ελέγχου να ελέγχει και εάν οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση.

Οι επόμενες δύο ερωτήσεις (αρ 18 έως 19) διερευνούν τη σχέση ανάμεσα στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου και του πλαισίου Κανονιστικής Συμμόρφωσης. Συγκεκριμένα η πρώτη ερώτηση (ερώτηση 18) διερευνά το βαθμό που ο εσωτερικός έλεγχος οφείλει να ελέγχει εάν το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι πλήρες. Η δεύτερη ερώτηση (ερώτηση 19) διερευνά εάν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης.

Τέλος, η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου (ερώτηση 20) εξετάζει το βαθμό που το σύστημα εσωτερικού ελέγχου προσθέτει αξία στον οργανισμό.

#### **4.4 Μεθοδολογία Στατιστικής Ανάλυσης Ερωτηματολογίου**

Για τη στατιστική ανάλυση των απαντήσεων του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο λογισμικού SPSS Statistics 23. Συγκεκριμένα οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων αρχικά καταγράφηκαν σε μορφή Excel και στη συνέχεια περάστηκαν στο πρόγραμμα SPSS. Πραγματοποιήθηκε περιγραφική ανάλυση των απαντήσεων από όλες τις ερωτήσεις, ενώ η εξαγωγή των αποτελεσμάτων έγινε τόσο με τη μορφή πινάκων, όσο και με τη μορφή διαγραμμάτων. Τέλος, ελέγχθηκε η συσχέτιση μεταξύ των ερωτήσεων που αφορούν την εξαρτημένη με τις ανεξάρτητες μεταβλητές.

## Κεφάλαιο 5: Αποτελέσματα Έρευνας

### 5.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την περιγραφική ανάλυση που έγινε μέσω του στατιστικού λογισμικού SPSS 23. Τα αποτελέσματα βασίστηκαν στη λήψη 93 απαντήσεων από τα ερωτηματολόγια που στάλθηκαν.

### 5.2 Δημογραφικά Στοιχεία

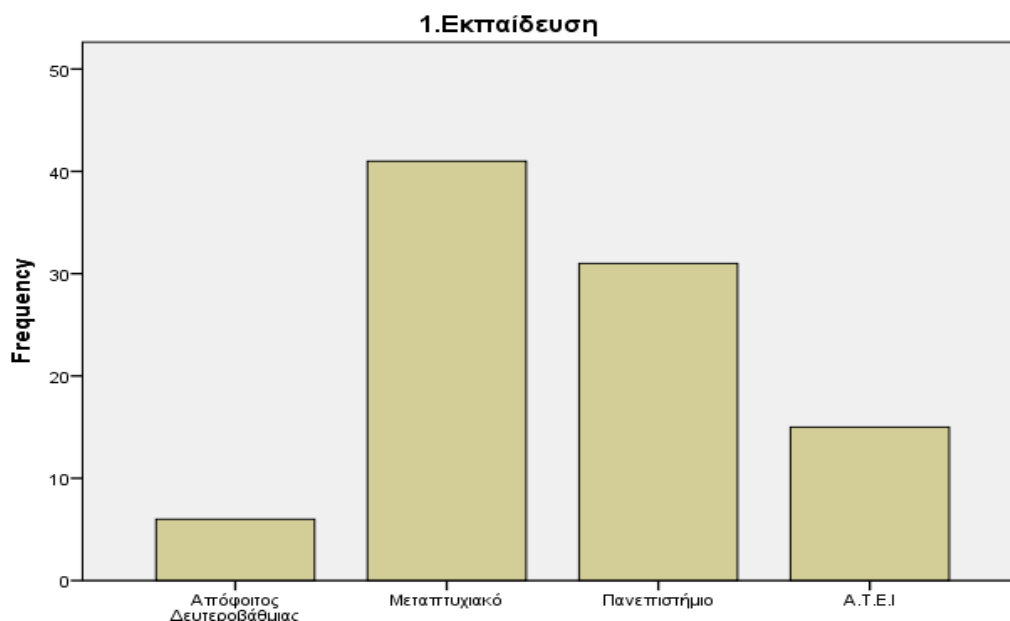
Όπως έχουμε ήδη προαναφέρει οι πρώτες τρεις ερωτήσεις είναι κυρίως δημογραφικού χαρακτήρα. Ειδικότερα με την πρώτη ερώτηση εξετάζουμε το επίπεδο εκπαίδευσης του ερωτώμενου. Τα αποτελέσματα εμφανίζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 1. Πίνακας συχνοτήτων για το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτώμενων

		1. Εκπαίδευση			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης	6	6,5	6,5	6,5
	Μεταπτυχιακό	41	44,1	44,1	50,5
	Πανεπιστήμιο	31	33,3	33,3	83,9
	A.T.E.I	15	16,1	16,1	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε από τα 93 άτομα που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, το 6.5% είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Το 16,1% είναι απόφοιτοι Α.Τ.Ε.Ι. Το

33.3% είναι απόφοιτοι πανεπιστημίου. Τέλος το 44,1% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.



Διάγραμμα 1. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτώμενων

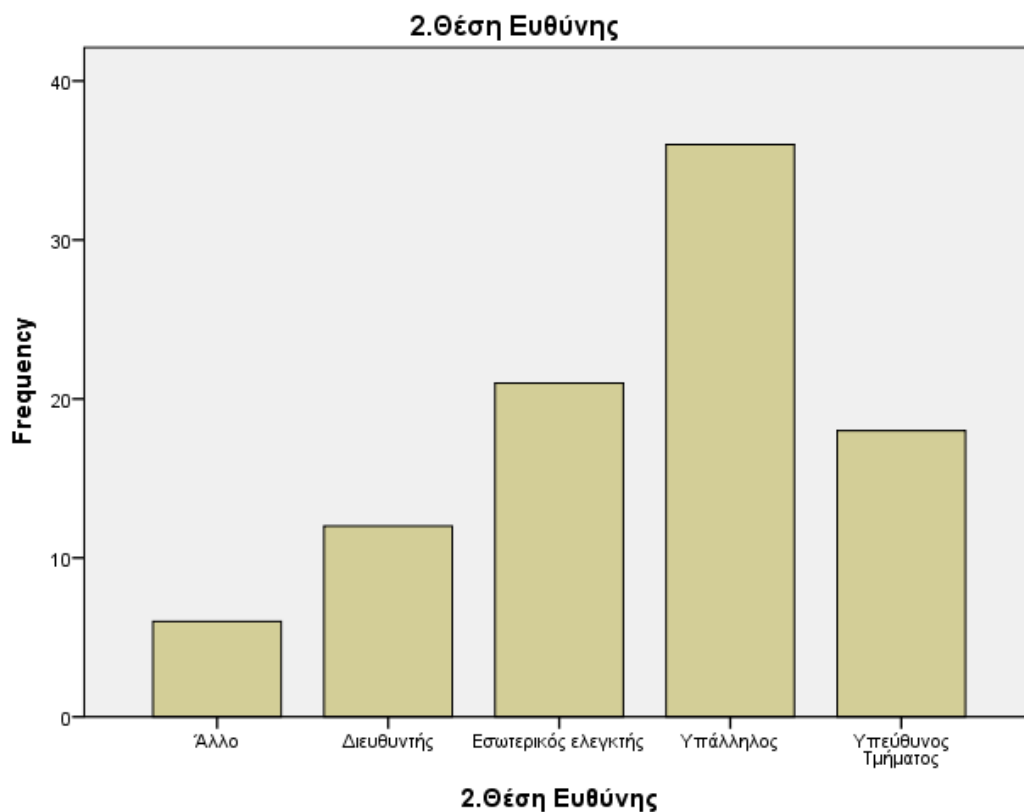
Η δεύτερη ερώτηση εξετάζει τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων. Τα αποτελέσματα εμφανίζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 2. Πίνακας συχνοτήτων για τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων

**2.Θέση Ευθύνης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άλλο	6	6,5	6,5	6,5
Διευθυντής	12	12,9	12,9	19,4
Εσωτερικός ελεγκτής	21	22,6	22,6	41,9
Υπάλληλος	36	38,7	38,7	80,6
Υπεύθυνος Τμήματος	18	19,4	19,4	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι 12,9% των ερωτώμενων είναι διευθυντές στις επιχειρήσεις στις οποίες εργάζονται. Το 22,6% είναι εσωτερικοί ελεγκτές. Το 38,7% είναι υπάλληλοι. Ενώ ως υπεύθυνοι τμήματος εργάζεται το 19,4% των ερωτώμενων. Τέλος, το 6,5% εργάζεται σε κάποια άλλη θέση. Τα παραπάνω αποτελέσματα εμφανίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.



*Διάγραμμα 2. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων*

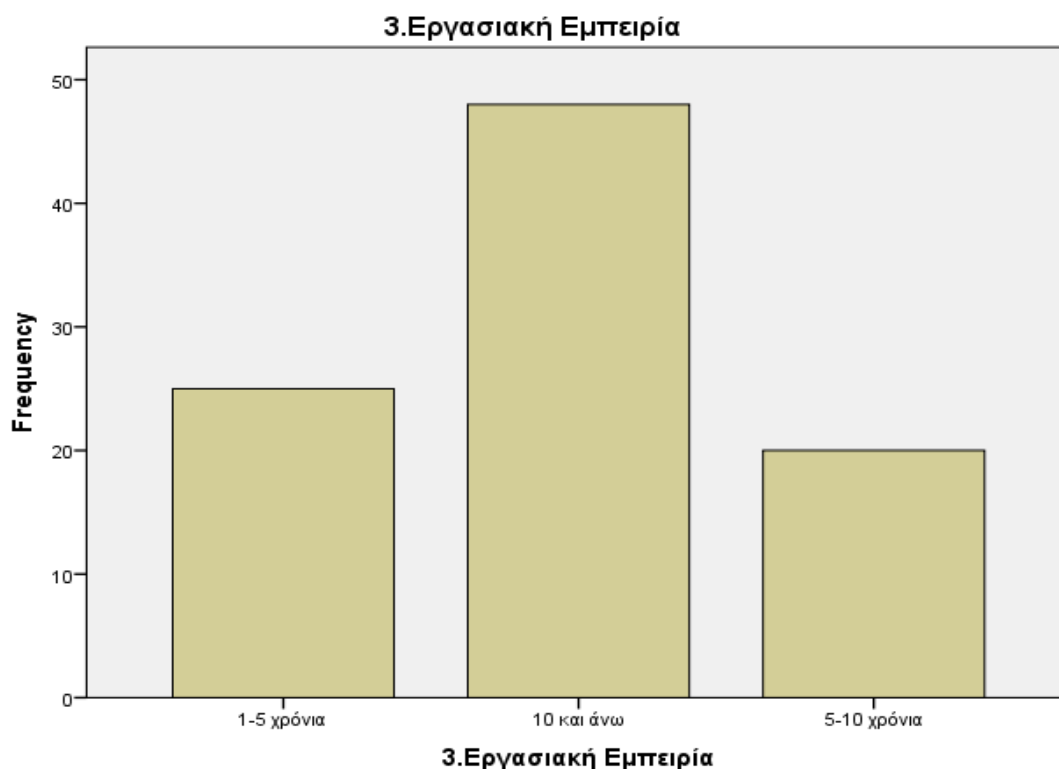
Με την τρίτη ερώτηση εξετάζουμε την εργασιακή εμπειρία των ερωτώμενων. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 3. Πίνακας συχνοτήτων για την εργασιακή εμπειρία των ερωτώμενων**

**3.Εργασιακή Εμπειρία**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5 χρόνια	25	26,9	26,9	26,9
10 και άνω	48	51,6	51,6	78,5
5-10 χρόνια	20	21,5	21,5	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 26,9% των ερωτώμενων έχει εργασιακή εμπειρία από ένα έως πέντε χρόνια. Το 21,5% έχει εργασιακή εμπειρία από πέντε έως δέκα έτη. Τέλος, το 51,6% έχει εργασιακή εμπειρία από δέκα χρόνια και άνω. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.



*Διάγραμμα 3. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με την εργασιακή εμπειρία των ερωτώμενων*

Η τέταρτη ερώτηση εξετάζει το πρόσωπο που πραγματοποιεί τον εσωτερικό έλεγχο μέσα στην επιχείρηση. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

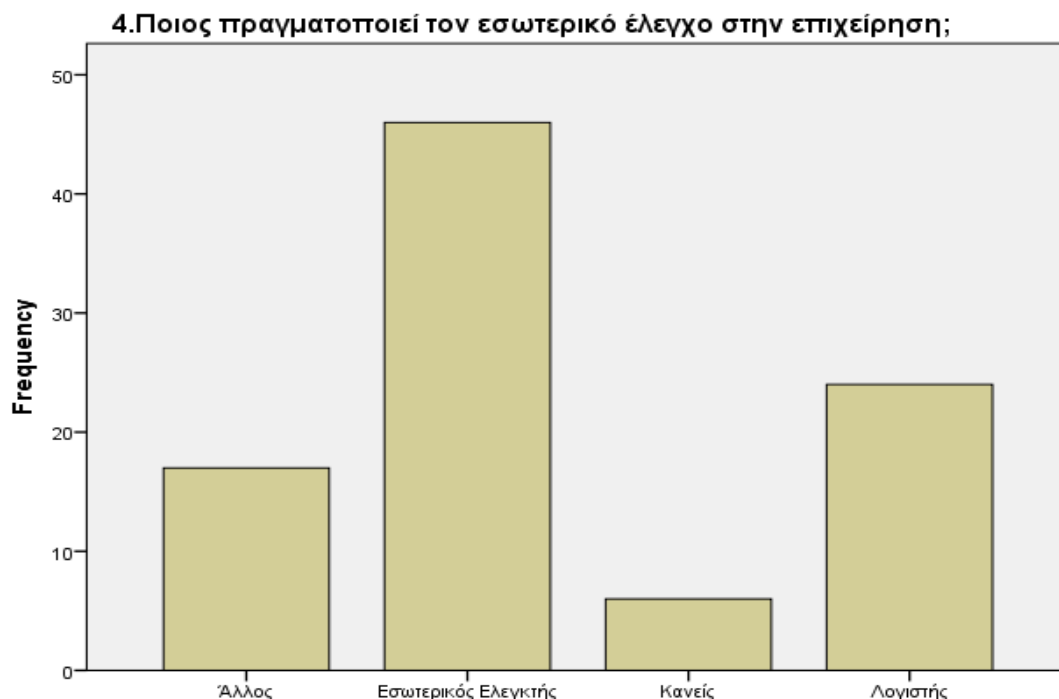
**Πίνακας 4. Πίνακας συχνοτήτων για το πρόσωπο που πραγματοποιεί τον εσωτερικό έλεγχο μέσα στην επιχείρηση**

**4.Ποιος πραγματοποιεί τον εσωτερικό έλεγχο στην επιχείρηση;**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άλλος	17	18,3	18,3	18,3
Εσωτερικός Ελεγκτής	46	49,5	49,5	67,7
Κανείς	6	6,5	6,5	74,2
Λογιστής	24	25,8	25,8	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 49,5% των ερωτώμενων απάντησε πως τον εσωτερικό έλεγχο τον πραγματοποιεί ο εσωτερικός ελεγκτής των επιχειρήσεων. Το 25,8% απάντησε πως τον πραγματοποιεί ο λογιστής των επιχειρήσεων. Το 18,3% απάντησε πως τον εσωτερικό έλεγχο τον πραγματοποιεί κάποιο άλλο πρόσωπο. Τέλος, το 6,5%

δήλωσε πως ο εσωτερικός έλεγχος δεν πραγματοποιείται από κανέναν. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.



*Διάγραμμα 4. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το πρόσωπο που πραγματοποιεί τον εσωτερικό έλεγχο μέσα στην επιχείρηση*

### **5.3 Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων**

Στις επόμενες τέσσερις ερωτήσεις (αρ. 5 έως 8) διερευνάται ο βαθμός στον οποίο συμφωνούν οι ερωτηθέντες σχετικά με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και την επίδραση του στην διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων. Οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και βαθμολογικής κλίμακας Likert (πενταβάθμια κλίμακα) και συγκεκριμένα η αντιστοιχία έχει ως εξής: 1-Καθόλου, 2-Λίγο, 3-Μέτρια, 4-Πολύ, 5-Πάρα Πολύ.



Η πέμπτη ερώτηση εξετάζει το βαθμό που οι ερωτώμενοι κρίνουν πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον εντοπισμό επιχειρηματικών κινδύνων. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται στον παρακάτω πίνακα.

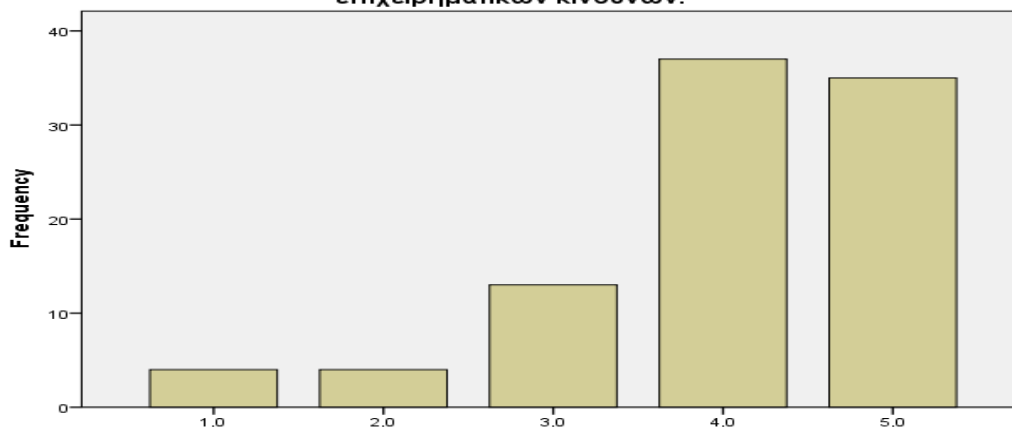
**Πίνακας 5. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον εντοπισμό επιχειρηματικών κινδύνων**

**5. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον εντοπισμό επιχειρηματικών κινδύνων.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	4	4,3	4,3	4,3
2,0	4	4,3	4,3	8,6
3,0	13	14,0	14,0	22,6
4,0	37	39,8	39,8	62,4
5,0	35	37,6	37,6	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι από τα 93 άτομα που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, το 4,3% απάντησε καθόλου, το 4,3% απάντησε λίγο, το 14% απάντησε μέτρια, το 39,8% απάντησε πολύ, το 37,6% απάντησε πάρα πολύ. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**5. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον εντοπισμό επιχειρηματικών κινδύνων.**



**Διάγραμμα 5. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων**

Η έκτη ερώτηση εξετάζει αν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων. Τα αποτελέσματα περιγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

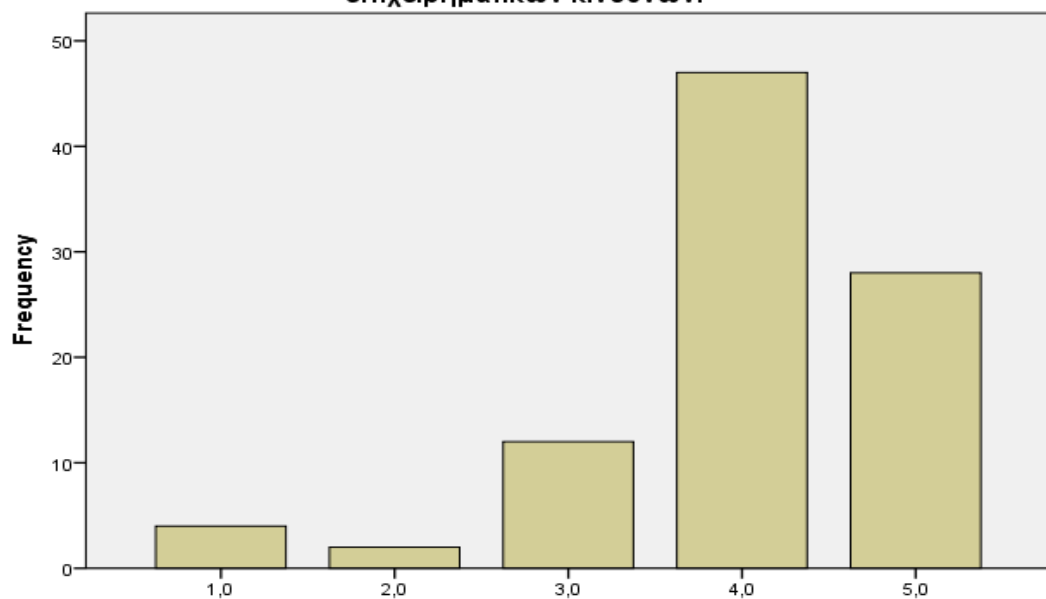
**Πίνακας 6 . Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων**

**6.Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	4	4,3	4,3	4,3
2,0	2	2,2	2,2	6,5
3,0	12	12,9	12,9	19,4
4,0	47	50,5	50,5	69,9
5,0	28	30,1	30,1	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 4,3% απάντησε καθόλου, το 2,2% απάντησε λίγο, το 12,9% απάντησε μέτρια, το 50,5% απάντησε πολύ, το 30,1% απάντησε πάρα πολύ. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**6.Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων.**



**Διάγραμμα 6. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων**

Η έβδομη ερώτηση διερευνά, αν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων. Τα αποτελέσματα περιγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

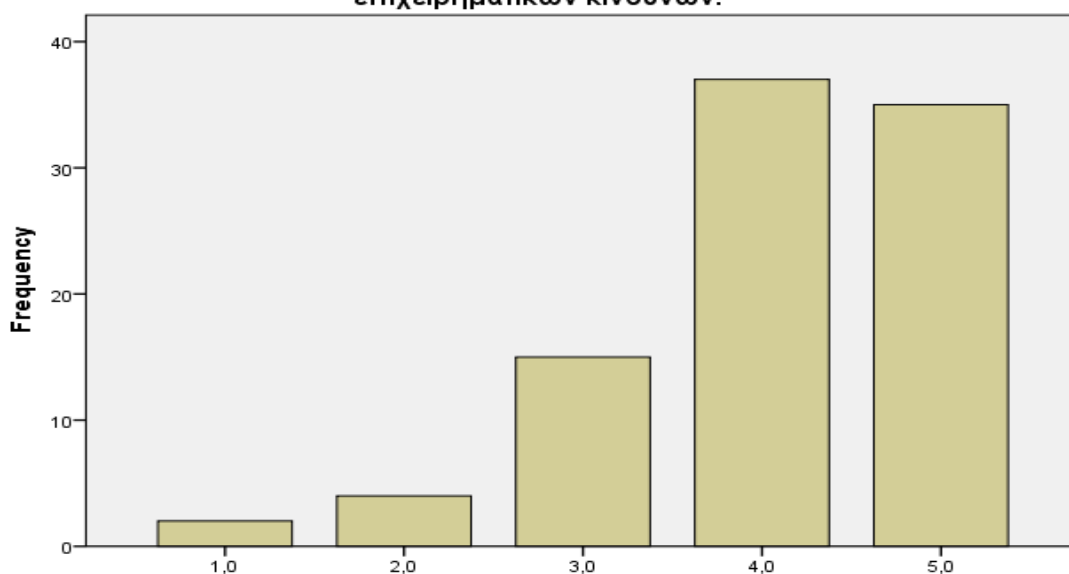
**Πίνακας 7 . Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων**

**7.Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	2	2,2	2,2	2,2
2,0	4	4,3	4,3	6,5
3,0	15	16,1	16,1	22,6
4,0	37	39,8	39,8	62,4
5,0	35	37,6	37,6	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 2,2% απάντησε καθόλου, το 4,3% απάντησε λίγο, το 16,1% απάντησε μέτρια, το 39,8% απάντησε πολύ, το 37,6% απάντησε πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**7.Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων.**



**Διάγραμμα 7. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων**

Τέλος, η όγδοη ερώτηση διερευνά, εάν ο εσωτερικός έλεγχος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις των επιχειρηματικών κινδύνων. Τα αποτελέσματα περιγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

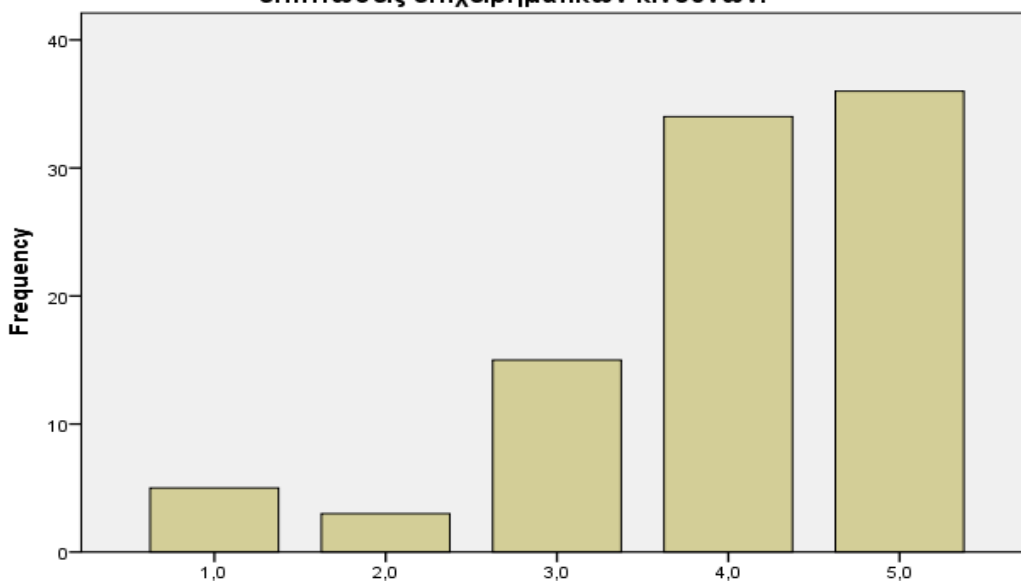
**Πίνακας 8. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός κίνδυνος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις επιχειρηματικών κινδύνων**

**8.Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις επιχειρηματικών κινδύνων.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	5	5,4	5,4	5,4
2,0	3	3,2	3,2	8,6
3,0	15	16,1	16,1	24,7
4,0	34	36,6	36,6	61,3
5,0	36	38,7	38,7	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 5,4% απάντησε καθόλου, το 3,2% απάντησε λίγο, το 16,1% απάντησε μέτρια, το 36,6% απάντησε πολύ, το 38,75 απάντησε πάρα πολύ. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**8.Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις επιχειρηματικών κινδύνων.**



**Διάγραμμα 8. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις επιχειρηματικών κινδύνων**

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται τα συνολικά αποτελέσματα του μέσου όρου και της τυπικής απόκλισης για τις ερωτήσεις που αφορούν τη σχέση του εσωτερικού κινδύνου και της διαχείρισης των επιχειρηματικών κινδύνων.

**Πίνακας 9. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου και της διαχείρισης των επιχειρηματικών κινδύνων**

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
5. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στον εντοπισμό επιχειρηματικών κινδύνων.	93	1,0	5,0	4,022	1,0423
6. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων.	93	1,0	5,0	4,000	,9555
7. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλει στην διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων.	93	1,0	5,0	4,065	,9533
8. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις επιχειρηματικών κινδύνων.	93	1,0	5,0	4,000	1,0835
Valid N (listwise)	93				

Παρατηρούμε ότι ο μέσος όρος των ερωτώμενων σε όλες τις ερωτήσεις έχει απαντήσει «Πολύ» και «Πάρα πολύ». Ενώ, με βάση τις τιμές της τυπικής απόκλισης, οι απαντήσεις έχουν περισσότερες πιθανότητες να κυμαίνονται μεταξύ των απαντήσεων «Πολύ» και «Πάρα πολύ».

#### **5.4 Αποτελεσματικότητα εσωτερικού ελέγχου και εταιρική διακυβέρνηση**

Όπως έχουμε προαναφέρει οι επόμενες πέντε ερωτήσεις διερευνούν τη συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης και στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης.

Συγκεκριμένα, η ένατη ερώτηση διερευνά σε ποιο βαθμό ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στην προώσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στο παρακάτω πίνακα.

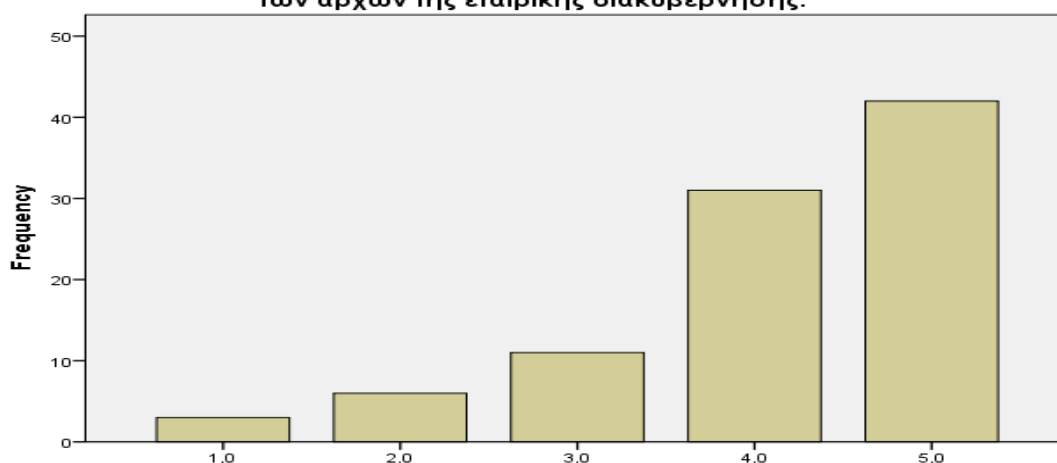
**Πίνακας 10. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στη προώσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης**

**9. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στη προώσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	3	3,2	3,2	3,2
	2,0	6	6,5	6,5	9,7
	3,0	11	11,8	11,8	21,5
	4,0	31	33,3	33,3	54,8
	5,0	42	45,2	45,2	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι από τους 93 ερωτώμενους, το 3,2% απάντησε καθόλου, το 6,5% απάντησε λίγο, το 11,8% απάντησε μέτρια, το 33,3% απάντησε πολύ, το 45,2% απάντησε πάρα πολύ. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται και στο παρακάτω διάγραμμα.

**9. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στη προώσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης.**



**Διάγραμμα 9. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το εάν ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στην προώσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης**

Η δέκατη ερώτηση διερευνά, εάν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

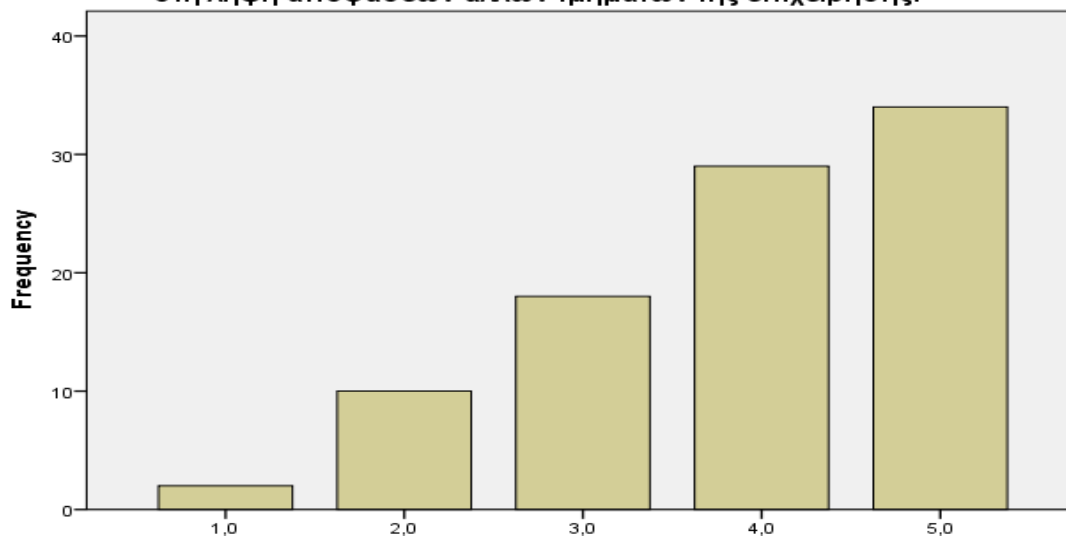
**Πίνακας 11. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων άλλων τμημάτων της επιχείρησης**

**10. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων άλλων τμημάτων της επιχείρησης.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	2	2,2	2,2	2,2
2,0	10	10,8	10,8	12,9
3,0	18	19,4	19,4	32,3
4,0	29	31,2	31,2	63,4
5,0	34	36,6	36,6	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 2,2% απάντησε καθόλου, το 10,8% απάντησε λίγο, το 19,4% απάντησε μέτρια, το 31,2% απάντησε πολύ ενώ το 36,6% απάντησε πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται και στο παρακάτω διάγραμμα.

**10. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων άλλων τμημάτων της επιχείρησης.**



**Διάγραμμα 10. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων άλλων τμημάτων του οργανισμού**

Η ενδέκατη ερώτηση διερευνά, εάν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων της διοίκησης. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

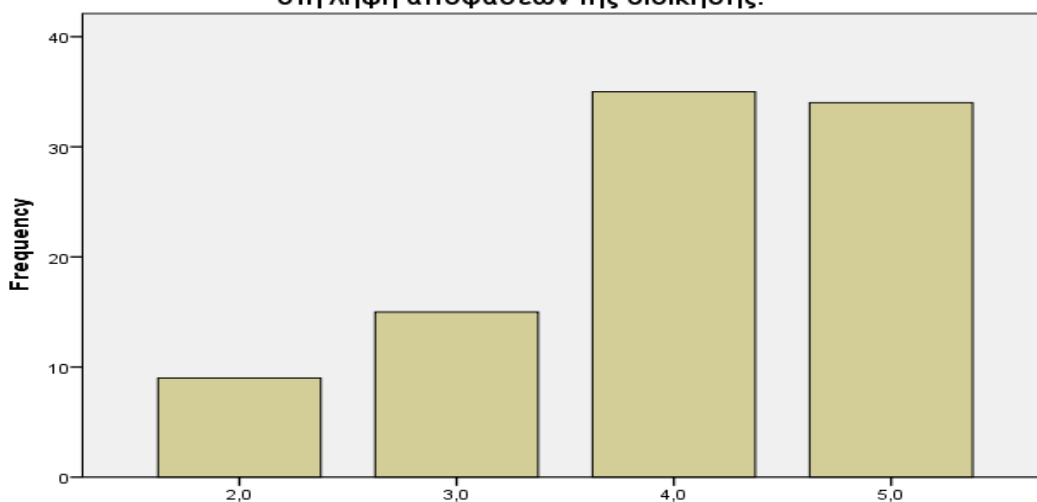
**Πίνακας 12. Πίνακας συχνότητας σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων της διοίκησης**

**11. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων της διοίκησης.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,0	9	9,7	9,7	9,7
3,0	15	16,1	16,1	25,8
4,0	35	37,6	37,6	63,4
5,0	34	36,6	36,6	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε, ότι από το σύνολο των ερωτώμενων, το 9,7% απάντησε λίγο, το 16,1% απάντησε μέτρια, το 37,6% απάντησε πολύ, το 36,6% απάντησε πάρα πολύ. Αξίζει να σημειωθεί πως κανένας από τους ερωτώμενους δεν απάντησε καθόλου. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**11. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων της διοίκησης.**



**Διάγραμμα 11. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων της διοίκησης**

Η δωδέκατη ερώτηση διερευνά, εάν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.



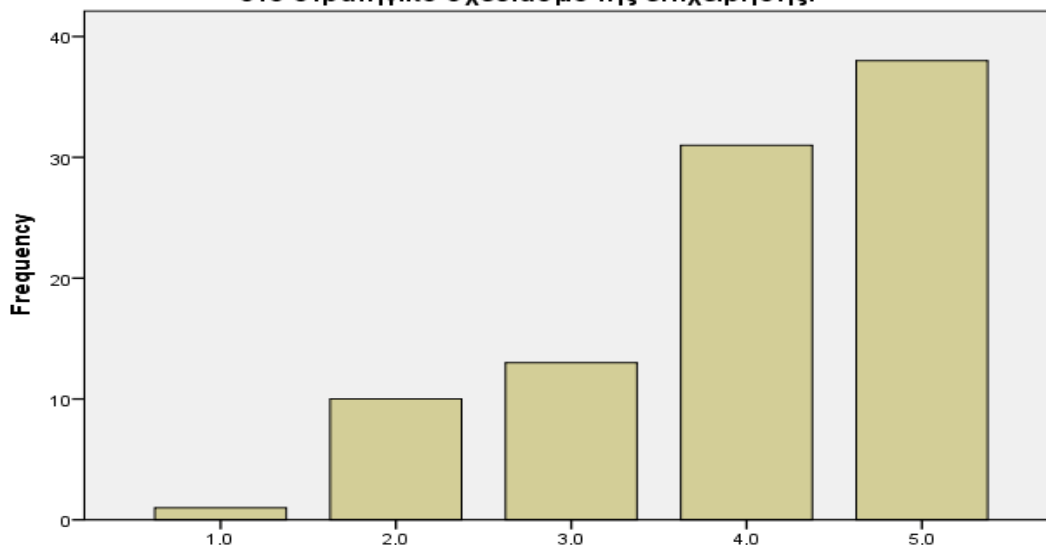
**Πίνακας 13. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης**

**12. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	1	1,1	1,1	1,1
2,0	10	10,8	10,8	11,8
3,0	13	14,0	14,0	25,8
4,0	31	33,3	33,3	59,1
5,0	38	40,9	40,9	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε, ότι από το σύνολο των ερωτώμενων, το 1,1% απάντησε καθόλου, το 10,8% απάντησε λίγο, το 14% απάντησε μέτρια, το 33,3% απάντησε πολύ, το 40,9% απάντησε πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**12. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης.**



**Διάγραμμα 12. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης**

Η δέκατη τρίτη ερώτηση διερευνά, εάν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συντελεί στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

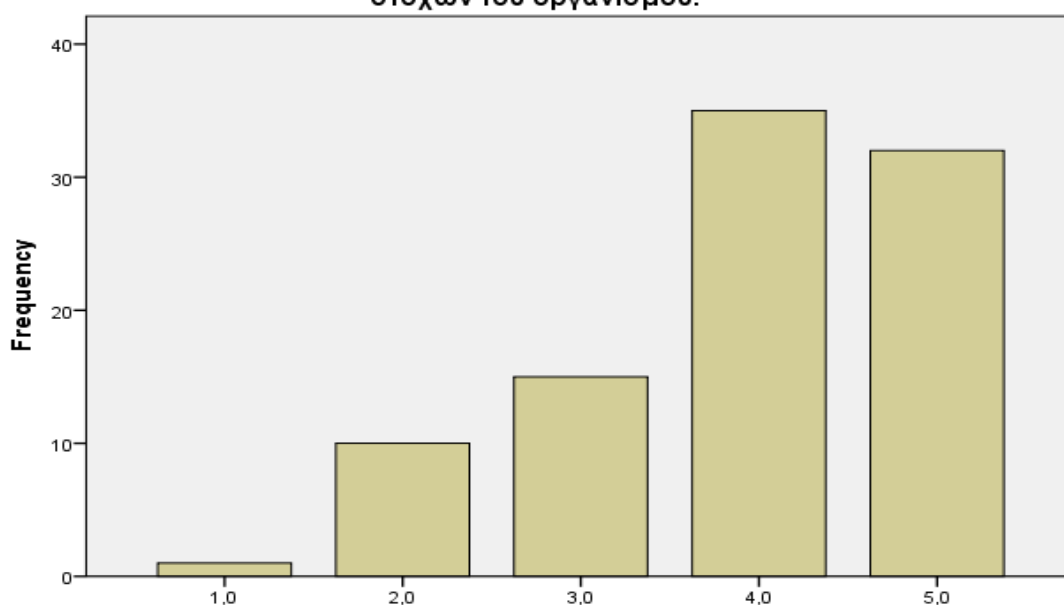
**Πίνακας 14. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου συντελεί στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού**

**13. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συντελεί στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	1	1,1	1,1	1,1
2,0	10	10,8	10,8	11,8
3,0	15	16,1	16,1	28,0
4,0	35	37,6	37,6	65,6
5,0	32	34,4	34,4	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 1,1% απάντησε καθόλου, το 10,8% απάντησε μέτρια, το 16,1% απάντησε μέτρια, το 37,6% απάντησε πολύ, το 34,4% απάντησε πάρα πολύ. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**13. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συντελεί στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.**



**Διάγραμμα 13. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος συντελεί στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού**

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται τα συνολικά αποτελέσματα του μέσου όρου και της τυπικής απόκλισης για τις ερωτήσεις που αφορούν τη σχέση του εσωτερικού κινδύνου με την αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης και το στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού.

**Πίνακας 15. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου με τη αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης και το στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
9. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στη προάσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης.	93	1,0	5,0	4,108	1,0577
10. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων άλλων τμημάτων της επιχείρησης.	93	1,0	5,0	3,892	1,0881
11. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων της διοίκησης.	93	2,0	5,0	4,011	,9611
12. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης.	93	1,0	5,0	4,022	1,0423
13. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συντελεί στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.	93	1,0	5,0	3,935	1,0194
Valid N (listwise)	93				

Παρατηρούμε, ότι οι απαντήσεις για τις ερωτήσεις 9, 11 και 12, ο μέσος όρος των ερωτώμενων βρίσκεται ανάμεσα στις απαντήσεις «Πολύ» και «Πάρα πολύ». Ενώ, σύμφωνα με τις τιμές της τυπικής απόκλισης οι απαντήσεις κυμαίνονται μεταξύ των απαντήσεων «Μέτρια» και «Πάρα πολύ». Για τις ερωτήσεις 10 και 13 ο μέσος όρος βρίσκεται κοντά στην απάντηση «Πολύ», ενώ σύμφωνα με τις τιμές της τυπικής απόκλισης μία απάντηση έχει περισσότερες πιθανότητες να βρίσκεται ανάμεσα στις απαντήσεις «Μέτρια» και «Πάρα πολύ».

## 5.5 Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου

Όπως έχουμε προαναφέρει οι ερωτήσεις 14 έως 17 εξετάζουν τη συνεισφορά της επιτροπής ελέγχου στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Αναλυτικότερα, η δέκατη τέταρτη ερώτηση διερευνά αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 16. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων**

**14. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	2	2,2	2,2	2,2
2,0	5	5,4	5,4	7,5
3,0	17	18,3	18,3	25,8
4,0	43	46,2	46,2	72,0
5,0	26	28,0	28,0	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε, ότι

από το σύνολο των ερωτώμενων, το 2,2% απάντησε καθόλου, το 5,4% απάντησε λίγο, το 18,3% απάντησε μέτρια, το 46,2% απάντησε πολύ και το 28% απάντησε πάρα πολύ. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**14. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων.**



**Διάγραμμα 14. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων**

Η δέκατη πέμπτη ερώτηση διερευνά το βαθμό που η επιτροπή ελέγχου οφείλει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή του οργανισμού. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

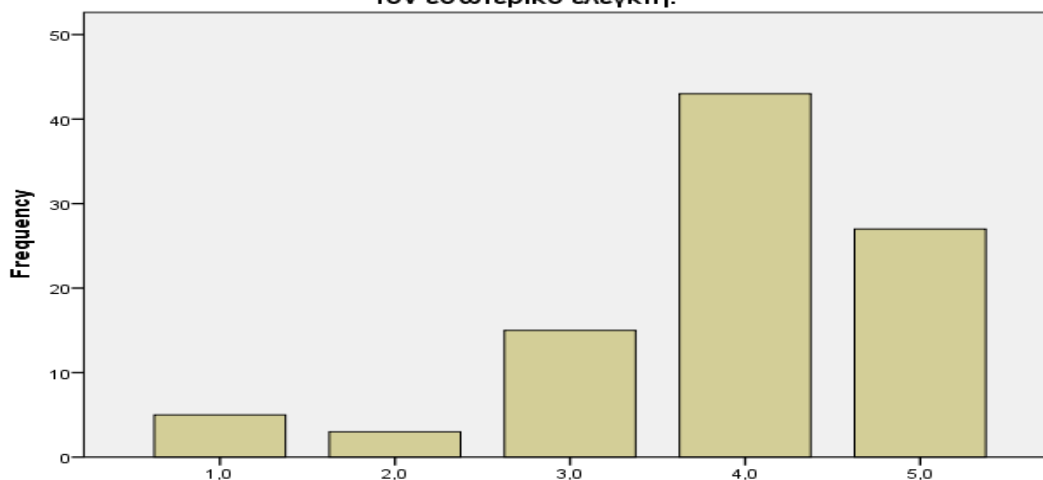
**Πίνακας 17. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή**

**15. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	5	5,4	5,4	5,4
	2,0	3	3,2	3,2	8,6
	3,0	15	16,1	16,1	24,7
	4,0	43	46,2	46,2	71,0
	5,0	27	29,0	29,0	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 5,4% απάντησε καθόλου, το 3,2% απάντησε λίγο, το 16,1% απάντησε μέτρια, το 46,2% απάντησε πολύ και το 29% απάντησε πάρα πολύ. Τα παραπάνω αποτελέσματα απεικονίζονται και στο παρακάτω διάγραμμα.

**15. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή.**



**Διάγραμμα 15. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή**

Η δέκατη έκτη ερώτηση διερευνά το βαθμό που η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για πιθανά λάθη ή παρατυπίες. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 18. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για πιθανά λάθη ή παρατυπίες**

**16. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για πιθανά λάθη ή παρατυπίες.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	5	5,4	5,4	5,4
2,0	2	2,2	2,2	7,5
3,0	14	15,1	15,1	22,6
4,0	49	52,7	52,7	75,3
5,0	23	24,7	24,7	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 5,4% απάντησε καθόλου, το 2,2% απάντησε λίγο, το 15,1% απάντησε μέτρια, το 52,7% απάντησε πολύ, το 24,7% απάντησε πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.



**Διάγραμμα 16. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για πιθανά λάθη ή παρατυπίες**

Η δέκατη έβδομη ερώτηση διερευνά εάν θα πρέπει η επιτροπή ελέγχου να ελέγχει εάν οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

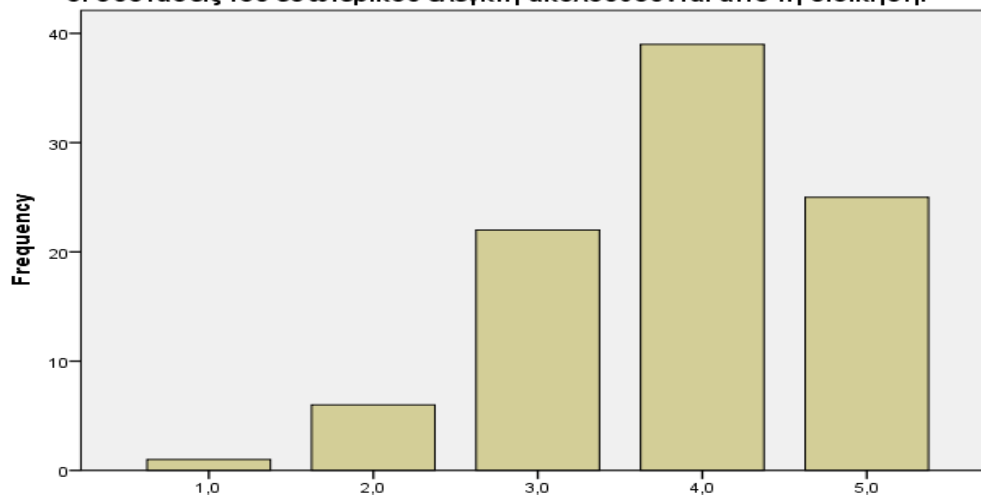
**Πίνακας 19. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει εάν οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση**

**17. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να επιβεβαιώνει ότι οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	1	1,1	1,1	1,1
2,0	6	6,5	6,5	7,5
3,0	22	23,7	23,7	31,2
4,0	39	41,9	41,9	73,1
5,0	25	26,9	26,9	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 1,1% απάντησε καθόλου, το 6,5% απάντησε λίγο, το 23,7% απάντησε μέτρια, το 41,9% απάντησε πολύ, το 26,9% απάντησε πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**17. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να επιβεβαιώνει ότι οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση.**



**Διάγραμμα 17. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει εάν οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση**

Επιπλέον, στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται τα συνολικά αποτελέσματα του μέσου όρου και της τυπικής απόκλισης για τις ερωτήσεις που αφορούν τη σχέση του εσωτερικού κινδύνου με την επιτροπή ελέγχου.

**Πίνακας 20. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου με την επιτροπή ελέγχου**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
14. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων.	93	1,0	5,0	3,925	,9353
15. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή.	93	1,0	5,0	3,903	1,0328
16. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για πιθανά λάθη ή παρατυπίες.	93	1,0	5,0	3,892	,9831
17. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να επιβεβαιώνει ότι οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση.	93	1,0	5,0	3,871	,9234
Valid N (listwise)	93				

Παρατηρούμε, ότι και για τις τέσσερις ερωτήσεις ο μέσος όρος των απαντήσεων βρίσκεται κοντά στην απάντηση «Πολύ», ενώ παράλληλα με τις τιμές της τυπικής απόκλισης μια απάντηση έχει περισσότερες πιθανότητες να κινείται μέσα στο εύρος των απαντήσεων «Μέτρια» και «Πάρα Πολύ».

## 5.6 Εσωτερικός έλεγχος και Κανονιστική Συμμόρφωση

Οι επόμενες δύο ερωτήσεις εξετάζουν τη σχέση ανάμεσα στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου και του πλαισίου Κανονιστικής Συμμόρφωσης.

Αναλυτικότερα, η δέκατη όγδοη ερώτηση διερευνά το βαθμό που ο εσωτερικός έλεγχος οφείλει να ελέγχει εάν το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι πλήρες. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

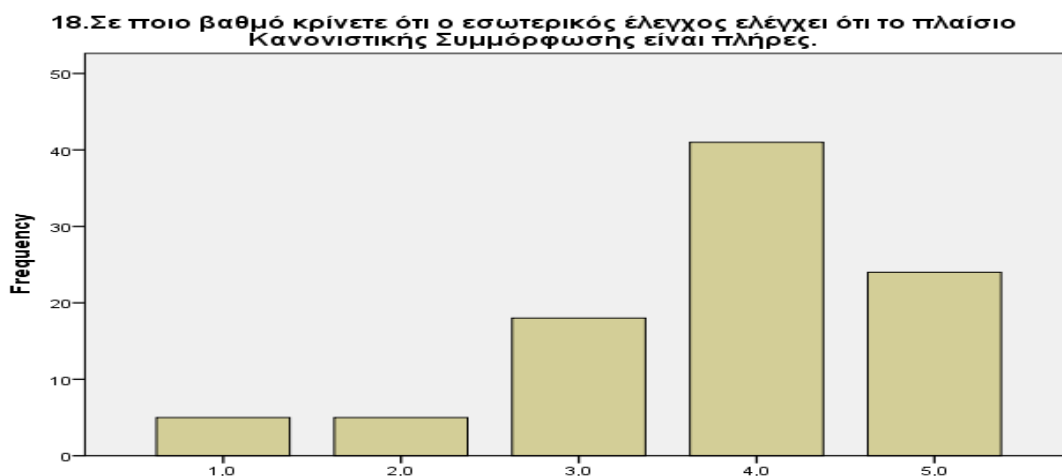


**Πίνακας 21. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος οφείλει να ελέγχει εάν το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι πλήρες**

**18. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος ελέγχει ότι το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι πλήρες.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	5	5,4	5,4	5,4
2,0	5	5,4	5,4	10,8
3,0	18	19,4	19,4	30,1
4,0	41	44,1	44,1	74,2
5,0	24	25,8	25,8	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε, ότι από το σύνολο των ερωτώμενων, το 5,4% απάντησε καθόλου, το 5,4 απάντησε λίγο, το 19,4% απάντησε μέτρια, το 44,1% απάντησε πολύ, το 25,8% απάντησε πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται και στο παρακάτω διάγραμμα.



**Διάγραμμα 18. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος οφείλει να ελέγχει εάν το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι πλήρες**

Η δέκατη ένατη ερώτηση διερευνά, εάν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

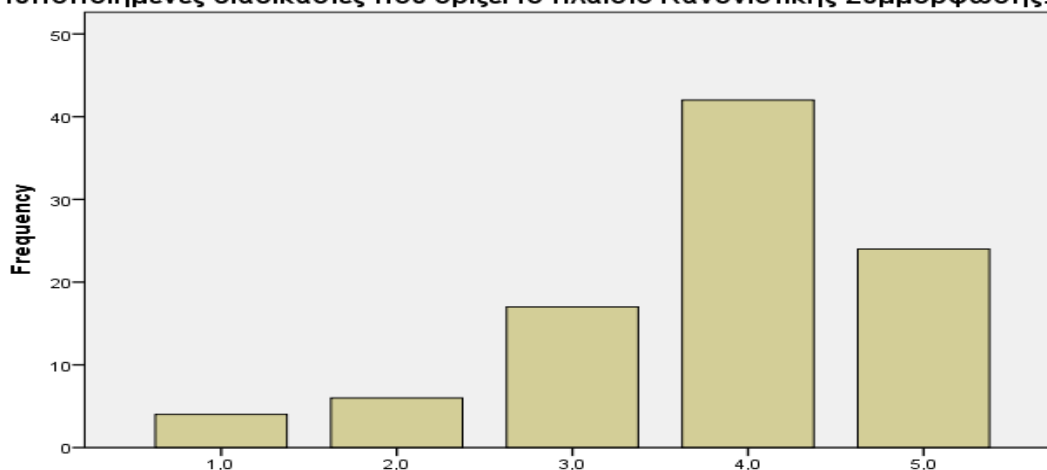
**Πίνακας 22. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης**

**19. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,0	4	4,3	4,3	4,3
2,0	6	6,5	6,5	10,8
3,0	17	18,3	18,3	29,0
4,0	42	45,2	45,2	74,2
5,0	24	25,8	25,8	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Παρατηρούμε ότι το 4,3% απάντησε καθόλου, το 6,5% απάντησε λίγο, το 18,3% απάντησε μέτρια, το 45,2 % απάντησε πολύ, το 25,8% απάντησε πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα.

**19. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης.**



**Διάγραμμα 19. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης**

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται τα συνολικά αποτελέσματα του μέσου όρου και της τυπικής απόκλισης για τις ερωτήσεις που αφορούν τη σχέση του εσωτερικού κινδύνου με την κανονιστική συμμόρφωση.

**Πίνακας 23. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου με τη κανονιστική συμμόρφωση**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
18. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος ελέγχει ότι το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι πλήρες.	93	1,0	5,0	3,796	1,0587
19. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης.	93	1,0	5,0	3,817	1,0315
Valid N (listwise)	93				

Παρατηρούμε ότι και για τις δύο ερωτήσεις ο μέσος όρος των απαντήσεων βρίσκεται κοντά στην απάντηση «Πολύ», ενώ με βάση τις τιμές από την τυπική απόκλιση, μια απάντηση έχει περισσότερες πιθανότητες να βρίσκεται μεταξύ των απαντήσεων «Μέτρια» και «Πάρα πολύ».

### 5.7 Εσωτερικός έλεγχος και προστιθέμενη αξία

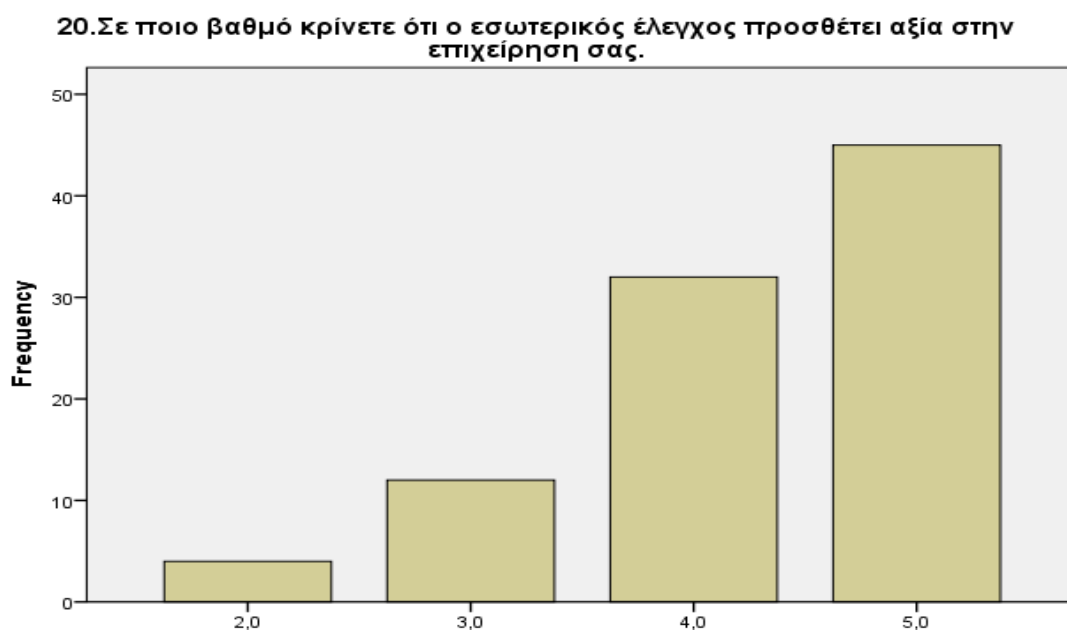
Τέλος, η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου εξετάζει το βαθμό που το σύστημα εσωτερικού ελέγχου προσθέτει αξία στον οργανισμό. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 24. Πίνακας συχνοτήτων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στο οργανισμό**

**20. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στην επιχείρησή σας.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,0	4	4,3	4,3	4,3
3,0	12	12,9	12,9	17,2
4,0	32	34,4	34,4	51,6
5,0	45	48,4	48,4	100,0
Total	93	100,0	100,0	

Από το σύνολο των ερωτώμενων κανένας δεν απάντησε καθόλου, το 4,3% απάντησε λίγο, το 12,9% απάντησε μέτρια, το 34,4% απάντησε πολύ, το 48,4% απάντησε πάρα πολύ. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται και στο παρακάτω διάγραμμα.



*Διάγραμμα 20. Διάγραμμα ράβδων σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στο οργανισμό*

Τέλος, στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται τα συνολικά αποτελέσματα του μέσου όρου και της τυπικής απόκλισης για την ερώτηση σχετικά με το αν ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στο οργανισμό.

**Πίνακας 25. Συγκεντρωτικά αποτελέσματα της σχέσης του εσωτερικού κινδύνου με τη προστιθέμενη αξία του**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
→ 20. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στην επιχείρησή σας.	93	2,0	5,0	4,269	,8488
Valid N (listwise)	93				

Παρατηρούμε, ότι ο μέσος όρος των απαντήσεων βρίσκεται κοντά στην απάντηση «Πολύ», ενώ με βάση την τιμή της τυπικής απόκλισης, μία απάντηση έχει

περισσότερες πιθανότητες να βρίσκεται μεταξύ των απαντήσεων «Μέτρια» και «Πάρα πολύ».

## 5.8 Παρουσίαση αποτελεσμάτων ανάλυσης παλινδρόμησης

Με δεδομένο ότι όλες οι μεταβλητές μας είναι συνεχείς, πραγματοποιούμε πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση με εξαρτημένη μεταβλητή την «Εσωτερικός έλεγχος και προστιθέμενη αξία» ( ερώτηση 20) και ως ανεξάρτητες μεταβλητές τις «Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων» (ερωτήσεις 5-8), «Εσωτερικός έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση» (ερωτήσεις 9-13), «Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου» (ερωτήσεις 14-17) και «Εσωτερικός έλεγχος και Κανονιστική Συμμόρφωση» (ερωτήσεις 18-19).

Ένα μοντέλο πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης έχει την εξής μορφή:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + e$$

Όπου το Y: είναι η εξαρτημένη μεταβλητή

$X_1 \dots X_k$ : είναι οι ανεξάρτητες η αλλιώς ερμηνευτικές μεταβλητές

$\beta_0$ : ο σταθερός όρος

$\beta_1 \dots \beta_k$ : οι συντελεστές παλινδρόμησης για τις ανεξάρτητες μεταβλητές.

e: είναι το τυπικό σφάλμα.

Η ανάλυση της διακύμανσης (Analysis Of Variance – ANOVA) είναι μία στατιστική μέθοδος με την οποία η μεταβλητότητα που υπάρχει σ' ένα σύνολο δεδομένων διασπάται στις επιμέρους συνιστώσες της, με στόχο την κατανόηση της σημαντικότητας των διαφορετικών πηγών προέλευσής της. Περιγράφει μία σειρά αναλύσεων που βοηθά να εξετάσουμε σχέσεις αιτιότητας, να ερμηνεύσουμε δηλαδή τη διακύμανση των τιμών της εξαρτημένης μεταβλητής με βάση μία ή περισσότερες ανεξάρτητες μεταβλητές. Υπάρχουν δυο υποθέσεις:

$H_0$ : Δεν υπάρχει γραμμική σχέση μεταξύ των μεταβλητών

$H_1$  : Υπάρχει γραμμική σχέση μεταξύ των μεταβλητών

Αν η τιμή significance του πίνακα ANOVA είναι  $< 0,05$  απορρίπτουμε την  $H_0$  και δεχόμαστε την  $H_1$ , που σημαίνει ότι υπάρχει μια γραμμική σχέση μεταξύ των μεταβλητών κι ότι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου συνδυασμένες γραμμικά με την εξίσωση της γραμμικής παλινδρόμησης, συμβάλλουν σημαντικά στην ερμηνεία της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής που στην περίπτωσή μας είναι η προστιθέμενη αξία του Εσωτερικού Ελέγχου.

**Πίνακας 26. Πίνακας ANOVA**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40,484	4	10,121	34,527	,000 <sup>b</sup>
	Residual	25,796	88	,293		
	Total	66,280	92			

a. Dependent Variable: 20. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στην επιχείρησή σας.

b. Predictors: (Constant), Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_κανονιστική\_συμμόρφωση, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_επιτροπή\_ελέγχου, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_εταιρική\_διακυβέρνηση, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_διαχείριση\_επιχειρηματικών\_κινδύνων

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι η τιμή significance είναι  $< 0,05$ , οπότε δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση που σημαίνει ότι υπάρχει μια γραμμική σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

**Πίνακας 27. Περίληψη μοντέλου παλινδρόμησης**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,782 <sup>a</sup>	,611	,593	,5414

a. Predictors: (Constant), Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_κανονιστική\_συμμόρφωση, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_επιτροπή\_ελέγχου, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_εταιρική\_διακυβέρνηση, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_διαχείριση\_επιχειρηματικών\_κινδύνων

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι ο συντελεστής προσδιορισμού R τετράγωνο ισούται με 0,611. Αυτό σημαίνει ότι το 61,1% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής εξηγείται από τις ανεξάρτητες μεταβλητές. Το επιθυμητό επίπεδο για την τιμή R τετράγωνο είναι να βρίσκεται πάνω από 50%.

Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και από το άθροισμα τετραγώνων Παλινδρόμησης (40,484) που ερμηνεύεται από την παλινδρόμηση και διαφέρει σε μεγάλο βαθμό από το άθροισμα τετραγώνων των σφαλμάτων (καταλοίπων) (25,796) και δεν ερμηνεύεται, αλλά οφείλεται σε τυχαίους παράγοντες, όπως φαίνεται στον πίνακα 26.

**Πίνακας 28. Πίνακας Coefficients**

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,077	,286		3,771	,000
	Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων	,455	,125	,481	3,625	,000
	Εσωτερικός έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση	,074	,124	,077	,594	,554
	Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου	,196	,108	,196	1,815	,073
	Εσωτερικός έλεγχος και κανονιστική συμμόρφωση	,080	,096	,094	,836	,405

a. Dependent Variable: 20. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στην επιχείρησή σας.

Από τον παραπάνω πίνακα μας ενδιαφέρει η τιμή B, που είναι ο συντελεστής της παλινδρόμησης για κάθε ανεξάρτητη μεταβλητή, η οποία μας δείχνει τη μεταβολή της μέσης τιμής της εξαρτημένης μεταβλητής όταν αυξάνεται κατά μία μονάδα κάθε μία από τις ανεξάρτητες μεταβλητές, δεδομένου ότι όλες οι άλλες παράμετροι παραμένουν σταθερές. Με βάση τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα προκύπτει η εξής εξίσωση παλινδρόμησης:

$$Y=1,077 + 0,455X_1 + 0,074X_2 + 0,196X_3 + 0,08X_4$$

Ο πίνακας των Beta χρησιμεύει, ώστε να ταξινομήσουμε τις ανεξάρτητες μεταβλητές ως προς την ερμηνευτική τους ικανότητα. Παρατηρούμε, ότι πρώτη σε ερμηνευτική ικανότητα είναι η μεταβλητή «Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων.» (Beta= 0,481). Οι υπόλοιπες μεταβλητές είναι αρκετά πίσω σε ερμηνευτική ικανότητα και συγκεκριμένα δεύτερη είναι η μεταβλητή «Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου» (Beta=0,196), τρίτη είναι η μεταβλητή «

Εσωτερικός έλεγχος και κανονιστική συμμόρφωση» ( $Beta=0,094$ ), τέταρτη είναι μεταβλητή «Εσωτερικός έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση ( $Beta=0,077$ ).

Τέλος, μας ενδιαφέρουν τα  $t$  και το Sig, τα οποία καταδεικνύουν τη σημαντικότητα της κάθε ανεξάρτητης μεταβλητής.

- $t_1 = 3,625$  και  $Sig = 0,00 < 0,05$  άρα ο συντελεστής της  $X_1$  «Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων» είναι στατιστικά σημαντικός
- $t_2 = 0,594$  και  $Sig = 0,554 > 0,05$  άρα ο συντελεστής της  $X_2$  «Εσωτερικός έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση» δεν είναι στατιστικά σημαντικός
- $t_3 = 1,818$  και  $Sig = 0,073 > 0,05$  άρα ο συντελεστής της  $X_3$  «Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου» δεν είναι οριακά στατιστικά σημαντικός
- $t_4 = 0,836$  και  $Sig = 0,405 > 0,05$  άρα ο συντελεστής της  $X_4$  «Εσωτερικός έλεγχος και κανονιστική συμμόρφωση» δεν είναι στατιστικά σημαντικός

Αρά, μόνο η μεταβλητή «Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων είναι στατιστικά σημαντική». Ενώ και η μεταβλητή «Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου» προσεγγίζει τη στατιστική σημαντικότητα.

Ωστόσο, ένα καλό μοντέλο παλινδρόμησης θα πρέπει να περιλαμβάνει ανεξάρτητες μεταβλητές, οι οποίες είναι στατιστικά σημαντικές. Για το λόγο αυτό πραγματοποιήσαμε και μια πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση με τη μέθοδο *stepwise-backward elimination*, η οποία περιλαμβάνει αρχικά όλες τις υπονήφιες μεταβλητές, δοκιμάζοντας τη διαγραφή των μεταβλητών των οποίων η απώλεια δίνει την πιο στατιστικά ασήμαντη φθορά του μοντέλου και επανάληψη αυτής της διαδικασίας μέχρι να μην επιδέχεται το μοντέλο περαιτέρω διαγραφή μεταβλητής.



**Πίνακας 29. Πίνακας Coefficients μετά τη Stepwise μέθοδο**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,077	,286		3,771	,000
	Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων	,455	,125	,481	3,625	,000
	Εσωτερικός έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση	,074	,124	,077	,594	,554
	Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου	,196	,108	,196	1,815	,073
2	(Constant)	1,108	,280		3,961	,000
	Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων	,496	,104	,524	4,752	,000
	Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου	,205	,106	,205	1,927	,057
	Εσωτερικός έλεγχος και κανονιστική συμμόρφωση	,096	,092	,113	1,052	,295
3	(Constant)	1,110	,280		3,966	,000
	Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων	,545	,093	,577	5,857	,000
	Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου	,248	,099	,247	2,510	,014

Παρατηρούμε, ότι από τη διαγραφή μεταβλητών, το τελικό μοντέλο περιλαμβάνει ως ανεξάρτητες μεταβλητές τις μεταβλητές «Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων» και «Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου», οπότε το μοντέλο μας διαμορφώνεται ως εξής:

$$Y=1,110 + 0,545X_1 + 0,248X_3$$

Επιπλέον, αυξήθηκε η ερμηνευτική ικανότητα των δύο μεταβλητών. Ειδικότερα για τη  $X_1$  έχουμε  $\beta= 0,577$  και για τη  $X_3$  έχουμε  $\beta= 0,247$ . Αντιστοίχως τα νέα  $t$  και  $Sig$ , για τις δύο μεταβλητές είναι:

- $t_1 = 5,857$  και  $Sig = 0,00 < 0,05$ , άρα ο συντελεστής της  $X_1$  «Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων» είναι στατιστικά σημαντικός
- $t_3 = 2,510$  και  $Sig = 0,073 > 0,05$ , άρα ο συντελεστής της  $X_3$  «Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου» δεν είναι οριακά στατιστικά σημαντικός

**Πίνακας 30. Πίνακας ANOVA με τη Stepwise μέθοδο**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40,484	4	10,121	34,527	,000 <sup>b</sup>
	Residual	25,796	88	,293		
	Total	66,280	92			
2	Regression	40,381	3	13,460	46,255	,000 <sup>c</sup>
	Residual	25,899	89	,291		
	Total	66,280	92			
3	Regression	40,058	2	20,029	68,746	,000 <sup>d</sup>
	Residual	26,221	90	,291		
	Total	66,280	92			

a. Dependent Variable: 20. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στην επιχείρησή σας.

b. Predictors: (Constant), Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_κανονιστική\_συμμόρφωση, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_επιτροπή\_ελέγχου, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_εταιρική\_διακυβέρνηση, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_διαχείριση\_επιχειρηματικών\_κινδύνων

c. Predictors: (Constant), Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_κανονιστική\_συμμόρφωση, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_επιτροπή\_ελέγχου, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_διαχείριση\_επιχειρηματικών\_κινδύνων

d. Predictors: (Constant), Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_επιτροπή\_ελέγχου, Εσωτερικός\_έλεγχος\_και\_διαχείριση\_επιχειρηματικών\_κινδύνων

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι η τιμή significance είναι <0,05, οπότε δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση που σημαίνει ότι υπάρχει μια γραμμική σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

**Πίνακας 31. Περίληψη μοντέλου παλινδρόμησης με τη Stepwiseμέθοδο**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,782 <sup>a</sup>	,611	,593	,5414
2	,781 <sup>b</sup>	,609	,596	,5394
3	,777 <sup>c</sup>	,604	,596	,5398

- a. Predictors: (Constant),  
 Εσωτερικός έλεγχος\_και\_κανονιστικη\_συμμόρφωση,  
 Εσωτερικός έλεγχος\_και\_επιτροπή\_ελέγχου,  
 Εσωτερικός έλεγχος\_και\_εταιρική\_διακυβερνηση,  
 Εσωτερικός έλεγχος\_και\_διαχείριση\_επιχειρηματικών\_κινδύνων
- b. Predictors: (Constant),  
 Εσωτερικός έλεγχος\_και\_κανονιστικη\_συμμόρφωση,  
 Εσωτερικός έλεγχος\_και\_επιτροπή\_ελέγχου,  
 Εσωτερικός έλεγχος\_και\_διαχείριση\_επιχειρηματικών\_κινδύνων
- c. Predictors: (Constant),  
 Εσωτερικός έλεγχος\_και\_επιτροπή\_ελέγχου,  
 Εσωτερικός έλεγχος\_και\_διαχείριση\_επιχειρηματικών\_κινδύνων

Το R τετράγωνο του νέου μοντέλου είναι ίσο με 0,604, δηλαδή οι δυο ανεξάρτητες μεταβλητές «Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων» και «Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου» εξηγούν το 60,4% της εξαρτημένης μεταβλητής.

## **Κεφάλαιο 6 : Συμπεράσματα**

### **6.1 Εισαγωγή**

Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται η εξαγωγή συμπερασμάτων τόσο της βιβλιογραφική ανασκόπησης όσο και της εμπειρικής έρευνας που πραγματοποιήθηκε. Τέλος, παρουσιάζονται κάποιες προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

### **6.2 Συμπεράσματα βιβλιογραφικής ανασκόπησης**

Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση αναδείχθηκε η σπουδαιότητα του ρόλου που διαδραματίζει ο εσωτερικός έλεγχος μέσα στην επιχείρηση. Η σύγχρονη μορφή του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο για τις επιχειρήσεις, ώστε να αυξάνουν την αποτελεσματικότητά τους και την απόδοσή τους. Συγκεκριμένα, ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στην αποτελεσματική αξιολόγηση και διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων. Επίσης, παρατηρήθηκε η αλληλεξάρτηση της εταιρικής διακυβέρνησης με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο και στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Τέλος, παρατηρήθηκε ότι η συμμετοχή της επιτροπής ελέγχου επιδρά θετικά στην αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ένα αποτελεσματικό και αποδοτικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου προσδίδει επιπλέον αξία σε έναν οργανισμό βοηθώντας τον να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων.

### 6.3 Συμπεράσματα εμπειρικής έρευνας

Για την εξαγωγή των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκε ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο το οποίο στάλθηκε σε εταιρίες που προμηθεύονται ανταλλακτικά αυτοκινήτων στη Μακεδονία. Μετά την καταγραφή των απαντήσεων και τη χρήση του στατιστικού λογισμικού SPSS 23 για την ανάλυση των απαντήσεων, διαπιστώθηκαν τα ακόλουθα συμπεράσματα. Η πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση έδειξε, ότι ο «Εσωτερικός έλεγχος και η διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων» όπως και ο «Εσωτερικός έλεγχος και επιτροπή ελέγχου» είναι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές. Με άλλα λόγια, η αποτελεσματική διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, αλλά και η συμμετοχή της επιτροπής ελέγχου στη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζουν θετικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και την προστιθέμενη αξία που προσδίδει στον οργανισμό. Στον αντίποδα οι μεταβλητές «Εσωτερικός έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση» και «Εσωτερικός έλεγχος και κανονιστική συμμόρφωση» βρέθηκαν μη στατιστικά σημαντικές, δηλαδή δεν επηρεάζουν θετικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και την προστιθέμενη αξία που προσδίδει στον οργανισμό. Φυσικά αυτό μπορεί να οφείλεται σε διάφορες ανωμαλίες που υπάρχουν σε μοντέλα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης όπως για παράδειγμα η πολυσυγγραμικότητα που συμβαίνει όταν δύο ή περισσότερες μεταβλητές συσχετίζονται μεταξύ τους.

## 6.4 Προτάσεις

Τα παραπάνω συμπεράσματα θα πρέπει να ερμηνευτούν λαμβάνοντας υπόψη διάφορους περιορισμούς. Αρχικά, το δείγμα μας ήταν σχετικά μικρό (93 άτομα) και ήταν γεωγραφικά περιορισμένο, καθώς στάλθηκε σε επιχειρήσεις που εδρεύουν και δραστηριοποιούνται στη Μακεδονία. Επιπροσθέτως, το χρονικό διάστημα που πραγματοποιήθηκε η έρευνα ήταν σχετικά μικρό. Τέλος, πρέπει να αναφερθεί, ότι οι απαντήσεις βασίζονται στις απόψεις των υπαλλήλων των οργανισμών, και παρόλο που κατά τη δημιουργία του ερωτηματολογίου έγινε προσπάθεια να είναι απλό, κατανοητό και να απαιτεί όσο το δυνατόν λιγότερο χρόνο, δεν μπορούμε να γνωρίζουμε με βεβαιότητα κατά πόσο οι γνώσεις τους επαρκούν για να απαντήσουν και κατά πόσο οι απαντήσεις τους ανταποκρίνονται στις πραγματικές τους αντιλήψεις. Συνεπώς, για μελλοντική έρευνα προτείνεται να υπάρχει μεγαλύτερο δείγμα και μεγαλύτερο χρονικό διάστημα διεξαγωγής της έρευνας. Επιπροσθέτως, μπορεί να γίνει χρήση και άλλων ερευνητικών εργαλείων, όπως συνεντεύξεις που δίνουν πιο αξιόπιστα αποτελέσματα από τα ερωτηματολόγια.

## Βιβλιογραφία

### Ξενόγλωσση

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

Barrados M. and Mayne J., (2003). *Can Public Sector Organisations Learn? OECD Journal. 3(17), p.87–103.*

Bozek S. and Emerling I. (2015). *Protecting the organization against risk and the role of financial audit. Institute of Economic Research Working Papers, No 34.*

Cai and Chun, (1997). *On the Functions and Objectives of Internal Audit and their underlying conditions. Managerial Auditing Journal, 12(4), p.247-250.*

Cohen J., Krishnamoorthy G. and Wright, A. (2002). *Corporate Governance and the Audit Process, Contemporary Accounting Research, 19(4), p.573-594.*

Coram P., Ferguson C., & Moroney R. (2008). *Internal audit, alternative internal audit structures and the level of misappropriation of assets fraud.*

Dije M. S. and Kabiru I. D. (2014), “*The extent of internal audit functions outsourcing by Nigerian deposit money banks*”

Drogalas G., Karagiorgos T. and Arampatzis, K. (2015). *Factors associated with Internal Audit Effectiveness: Evidence from Greece, Journal of Accounting and Taxation, 7(7), p.113-122.*

Eden D., and Moriah, L. (1996), “*Impact of internal auditing on branch bank performance: a field experiment*”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes.*

Ruse E. (2014), *INTERNAL AUDIT AND RISKMANAGEMENT.*

Farell M. And Gallagher R. (2014), “*The Valuation Implications of Enterprise Risk Management Maturity*”, *Journal of Risk and Insurance, Vol. 82, p.625-657.*

Fernandez- L. A. (2007). *Internal audit function role in operational risk management, Journal of Financial Regulation and Compliance, 15(2), p.143–155.*

- Getie M. D. and Wondim Y. A. (2007). *Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study. Managerial Auditing Journal*, 22(5), p.470-484.
- Goodwin S.J. and Kent, P., (2006). *The use of internal audit by Australian companies. Managerial Auditing Journal*, 21(1), p.81-101.
- Kramer H., Kramer B., and Just R., (2008). "Establishing an Internal Audit Department: The Case of the Schwan Food Company", *Global Perspectives on Accounting Education: Vol. 5, Iss. 1, Article 1*, p 1-16.
- Karagiorgos T., Drogalas G., Gotzamanis E. and Tampakoudis, I. (2010a). *Internal auditing as an effective tool for corporate governance. Journal of Business Management*, 2(1), p. 15-23.
- Knapp M. C., (1987). *An Empirical Study of Audit Committee Support for Auditors Involved in Technical Disputes with Client Management. The Accounting Review*, 62(3), p. 578-588.
- Michael W. Ramanan R., (1988), "DOES INTERNAL AUDITING IMPROVE MANAGERIAL PERFORMANCE", p.54
- Nagy A. L. and Cenker W. J. (2002). *An assessment of the newly defined internal audit function. Managerial Auditing Journal*, 17(3), p.130-137.
- Pocrovac I., (2010). *The Relation of Risk Management and Internal Audit Function: The Case of Croatia*
- Ray E., (2009). "Adding Value: How modern internal auditing assists organizations in achieving strategic objectives". *The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF), Florida.*
- Selim G., Melville R., D'Onza G., Pelligrini M. & Kotoupis A., (2014). *Internal Audit around the World: A Perspective on Global Regions. Florida, USA: Institute of Internal Auditors Research Foundation.*
- Soh and Martinov-Bennie N. (2011), "The internal audit function, perceptions of internal audit roles, effectiveness and evaluation", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 26 No.7
- Spekle R. F., Van Elten H. J. and Kruis A. M. (2007). *Sourcing of internal auditing: An empirical study. Management Accounting Research* 18(1), p. 102-124.



Vijayakumar A. N. and Nagaraja N. (2012), “*Internal Control Systems: Effectiveness of Internal Audit in Risk Management at Public Sector Enterprises*”, *BVIMP Management Edge*, Vol. 5, p.1-8.

Wang, Y. and Li, M. (2011). *The Role of Internal Audit in Engineering Project Risk Management. Procedia Engineering*, 24, p.689-694

Weingardt J. (2001), "Unlocking Value through Internal Audit."

Weizhong C. and Shourong S. (1997). *Unification of Independence, Authoritativeness and Efficiency-Organizational Form of Internal Audit, Managerial Auditing Journal Vol.12, No.4.5, p.196-199.*

Zaghdar, A. and Salhi, B. (2015). *Internal Auditing as a Main Mechanism for Corporate Governance to Enhance the Organization's Performance. Revue Algérienne de la mondialisation et des politiques économiques*, 6, p. 9-34.

## **Ελληνόγλωσση**

Howitt, D. And Cramer, D. (2010). Στατιστική με το SPSS 16. Pearson Education. Μετάφραση Κοντάκος, Σ και Φυτσιλή, Χ. Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Meigs W., Larsen J. And Meigs R. (1984). *Ελεγκτική*. Μετάφραση: Διαμαντόπουλος Θ., Ταλαρούγκας, Ι., Εκδόσεις Παπαζήση.

ΛΑΜΠΡΟΥ Α. ΒΟΓΙΑΤΖΟΓΛΟΥ (2017). *ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΗΧΑΝΙΣΜΩΝ ΕΛΕΓΧΟΥ*

*ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ*

ΝΤΑΟΥΤΗ ΜΑΡΙΑ (2017). *ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΔΙΕΘΝΗ ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΛΕΓΧΟΥ. ΜΙΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΥΓΕΙΑΣ.*

ΑΠΟΣΤΟΛΑΚΗ ΑΙΜΙΛΙΑ (2017) “*Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ*” ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

## Ηλεκτρονικές Πηγές

<https://www.rims.org/Pages/Default.aspx>

<https://na.theiia.org/Pages/ΠΑHome.aspx>

<http://www.helex.com/esed>

## Παράρτημα



### ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

### ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

### ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

στα πλαίσια εκπόνησης της Διπλωματικής εργασίας με θέμα:

«Ο εσωτερικός έλεγχος στις εταιρίες προμήθειας ανταλλακτικών αυτοκινήτων της Ελλάδας»

Σημειώστε με ένα ✓ την απάντησή σας.

#### 1. Εκπαίδευση

Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης  Α.Τ.Ε.Ι  Πανεπιστήμιο

Μεταπτυχιακό

#### 2. Θέση Ευθύνης

Υπάλληλος  Υπεύθυνος Τμήματος  Διευθυντής  Εσωτερικός ελεγκτής   
Άλλο

**3. Εργασιακή Εμπειρία**

1-5 χρόνια  5-10 χρόνια  10 και άνω

**4. Ποιος πραγματοποιεί τον εσωτερικό έλεγχο στην επιχείρηση;**

Λογιστής  Εσωτερικός Ελεγκτής  Άλλος  Κανείς

**5. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον εντοπισμό επιχειρηματικών κινδύνων.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**6. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**7. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**8. Σε ποιο βαθμό κρίνετε πως ο εσωτερικός έλεγχος προλαμβάνει τις επικείμενες επιπτώσεις επιχειρηματικών κινδύνων.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**9. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στην προάσπιση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**10. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων άλλων τμημάτων της επιχείρησης.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**11. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στη λήψη αποφάσεων της διοίκησης.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**12. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής του οργανισμού συνεισφέρει στο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**13. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος συντελεί στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**14. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει την αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**15. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**16. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου για πιθανά λάθη ή παρατυπίες.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**17. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να επιβεβαιώνει ότι οι συστάσεις του εσωτερικού ελεγκτή ακολουθούνται από τη διοίκηση.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**18. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος ελέγχει ότι το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι πλήρες.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**19. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος ελέγχει ότι τηρούνται όλες οι τυποποιημένες διαδικασίες που ορίζει το πλαίσιο Κανονιστικής Συμμόρφωσης.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ

**20. Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία στην επιχείρησή σας.**

Καθόλου  Λίγο  Μέτρια  Πολύ  Πάρα Πολύ