



ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ**

Διπλωματική Εργασία

**Αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας από τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου:
Θεωρητική διερεύνηση και εμπειρικά δεδομένα από τις επιχειρήσεις**

Του

ΣΠΑΘΟΥΛΑ ΙΩΑΝΝΗ

Επιβλέπων Καθηγητής

ΔΡΟΓΑΛΑΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος

στη

**Φορολογική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση Στρατηγικών Αποφάσεων Ιούνιος
2019**

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	1
Abstract.....	3
Κεφάλαιο 1-Εσωτερικός έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση.....	5
1.1 Ο Εσωτερικός έλεγχος και η πορεία του τα τελευταία χρόνια.....	5
1.2 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου.....	10
1.3 Αντικειμενικότητα της δραστηριότητας εσωτερικού ελέγχου.....	11
1.4 Εταιρική Διακυβέρνηση και η σημασία της για τον εσωτερικό έλεγχο.....	12
1.5 Ποιότητα εσωτερικού ελέγχου και σύνδεση με την εταιρική διακυβέρνηση.....	14
Κεφάλαιο 2-Διαχείριση κινδύνου και διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου.....	19
2.1 Κίνδυνος.....	19
2.2 Εσωτερικός έλεγχος και κίνδυνοι.....	22
2.3 Η δομή του εσωτερικού ελέγχου.....	22
2.4 Ο ρόλος του ελεγκτή.....	27
Κεφάλαιο 3-Η προστιθέμενη αξία από την χρήση του εσωτερικού ελέγχου.....	29
3.1 Προστιθέμενη αξία.....	29
3.2 Διάφορες προσεγγίσεις για την αντιμετώπιση κινδύνων μέσω του εσωτερικού ελέγχου.....	30

Κεφάλαιο 4-Εσωτερικός έλεγχος και προστιθέμενη αξία στις εισηγμένες επιχειρήσεις στο Χρηματιστήριο Αθηνών.....	33
4.1 Βιβλιογραφική ανασκόπηση.....	33
Κεφάλαιο 5-Μεθοδολογία και αποτελέσματα έρευνας.....	37
5.1 Ερωτηματολόγιο και μεταβλητές υπό μελέτη.....	37
5.2 Στατιστική Ανάλυση.....	38
5.3 Αξιοπιστία Ερωτηματολογίου.....	38
5.4 Περιγραφική ανάλυση.....	40
Κεφάλαιο 6 –Συμπεράσματα.....	54
Βιβλιογραφία.....	56

Περίληψη

Οι οργανισμοί αντιμετώπισαν ταχείες αλλαγές στην οικονομική πολυπλοκότητα, διευρυμένες ρυθμιστικές απαιτήσεις και τεχνολογικές εξελίξεις τα τελευταία χρόνια (Hass et al., 2006). Ωστόσο, κάθε επιτυχής διοίκηση στοχεύει στην αποτελεσματική οικονομική λειτουργία της. Δυστυχώς παρατηρούνται συχνά παρατυπίες, παραλείψεις και σφάλματα, που επηρεάζουν αρνητικά την εικόνα του οργανισμού. Στο πλαίσιο αυτό, ο εσωτερικός έλεγχος, μια διαδικασία εταιρικού ελέγχου, με την τακτική αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου και τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων του οργανισμού βοηθά τη μονάδα να βελτιώσει την αποτελεσματικότητά της και δημιουργεί προστιθέμενη αξία που ενισχύει την εικόνα του οργανισμού (Leung et al ., 2004, Gramling κ.ά., 2004).

Ο έλεγχος ως υπηρεσία δεν είναι κάτι καινούργιο (Lasser, 1953). Οι ρίζες του βρίσκονται στο μακρινό παρελθόν σε ελληνικούς, αιγυπτιακούς και αρχαίους πολιτισμούς (Meigs et al., 1977, Basu, 2007). Εντούτοις, ο εσωτερικός έλεγχος αναγνωρίζεται ως μια σημαντική διαδικασία (Moeller, 2009), κυρίως λόγω της ίδρυσης της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς των ΗΠΑ (SEC) το 1934. Το 1941 δημιουργήθηκε ένα σημείο καμπής η ίδρυση του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών), μια παγκόσμια επαγγελματική ένωση, η οποία έχει ως αποστολή να εξυπηρετεί τα μέλη της, παρέχοντας καθοδήγηση στους τομείς της πιστοποίησης, της εκπαίδευσης, της έρευνας και των σύγχρονων τεχνικών ελέγχου.

Στην Ελλάδα, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου αυξάνεται σήμερα ως ένας απαραίτητος μηχανισμός ελέγχου τόσο σε δημόσιους όσο και σε ιδιωτικούς οργανισμούς (Παπαστάθης, 2014). Στο πλαίσιο αυτό, ο σκοπός του παρόντος εγγράφου είναι να τονίσει τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου και να διερευνήσει το βαθμό εφαρμογής του στις χρηματοπιστωτικές

υπηρεσίες. Αναλυτικότερα, το πρώτο κεφάλαιο μελετά τον εσωτερικό έλεγχο και τις έννοιες που σχετίζονται με αυτόν. Πιο αναλυτικά, δίνεται ο ορισμός του εσωτερικού ελέγχου, υπογραμμίζεται η σημασία του και η αντικειμενικότητά του. Στη συνέχεια γίνεται λόγος για την εταιρική διακυβέρνηση και τη σχέση με τον εσωτερικό έλεγχο.

Προχωρώντας στο δεύτερο κεφάλαιο, περιγράφεται η διαχείριση κινδύνων μέσα σε μια εταιρεία, τα κύρια είδη των κινδύνων που αντιμετωπίζει η εταιρεία και τα οποία σχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο. Επίσης, γίνεται σύνδεση της διαχείρισης κινδύνων με τον εσωτερικό έλεγχο.

Το τρίτο κεφάλαιο, αναλύει τον τρόπο με τον οποίο ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να μειώσει τους κινδύνους της επιχείρησης και να δημιουργήσει προστιθέμενη αξία. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ερευνών που υπάρχουν στην βιβλιογραφία και εξετάζουν την προστιθέμενη αξία και τις αλλαγές που δημιούργησε ο εσωτερικός έλεγχος στις εισηγμένες εταιρείες. Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται έρευνα εμπειρική μέσω ερωτηματολογίων και παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.

Abstract

Organizations faced rapid changes in economic complexity, expanded regulatory requirements and technological developments in recent years (Hass et al., 2006). However, any successful management is aiming at its efficient economic operation. Unfortunately, irregularities, omissions and errors often affect the image of the organization. In this context, internal control, a corporate control process, with regular assessment of internal control and safeguarding the assets of the organization helps the unit to improve its effectiveness and adds value to the image of the organization (Leung et al., 2004, Gramling et al., 2004).

Checking as a service is not new (Lasser, 1953). Its roots are in the distant past in Greek, Egyptian and ancient cultures (Meigs et al., 1977, Basu, 2007). However, internal control is recognized as an important process (Moeller, 2009), mainly due to the establishment of the US Securities and Exchange Commission (SEC) in 1934. In 1941 a turning point was created by the establishment of the Institute of Internal Auditors, a global professional association, whose mission is to serve its members by providing guidance in the fields of certification, education, research and modern control techniques.

In Greece, the role of internal control is nowadays becoming a necessary control mechanism for both public and private organizations (Papastathis, 2014). In this context, the purpose of this document is to highlight the importance of internal control and to investigate the extent of its application to financial services. In more detail, the first chapter studies internal control and the concepts related to it. In more detail, the definition of internal control is given, its importance and objectivity are emphasized. Then there is talk of corporate governance and the relationship with internal control.

Moving to the second chapter describes the risk management within a company, the main types of risks faced by the company and which are related to internal control. Risk management is also linked to internal control.

The third chapter analyzes how internal control can reduce the company's risks and create added value. The fourth chapter presents the results of the research in the bibliography and examines the added value and the changes created by the internal audit in the listed companies. In the fifth chapter empirical research is conducted through questionnaires and the results are presented.

Κεφάλαιο 1-Εσωτερικός έλεγχος και εταιρική διακυβέρνηση

1.1 Ο Εσωτερικός έλεγχος και η πορεία του τα τελευταία χρόνια

Ο έλεγχος, ως κλάδος οικονομικών και διοικητικών επιστημών, ασχολείται με την αξιολόγηση της εσωτερικής οικονομικής κατάστασης και την αποτελεσματική οικονομική διαχείριση ενός οργανισμού (Hayes et al., 2005, Rittenberg et al., 2008, Singleton and Singleton, 2010). Για το λόγο αυτό, ο έλεγχος ορίζεται ως "η διαδικασία με την οποία τα αρμόδια ανεξάρτητα άτομα συλλέγουν και αξιολογούν τα αποδεικτικά στοιχεία για να σχηματίσουν γνώμη και γνωστοποιούν τη γνώμη τους στο ενδιαφερόμενο πρόσωπο μέσω της έκθεσης ελέγχου τους (Basu, 2007, Arens et al., 2012).

Ο έλεγχος περιλαμβάνει εσωτερικό και εξωτερικό έλεγχο (Pickett, 2005, 2010). Η Επιτροπή των Βασικών Ελεγκτικών Ένδειων (1973) όρισε τον εσωτερικό έλεγχο ως "συστηματική διαδικασία αντικειμενικής αξιολόγησης των δεδομένων για την επαλήθευση του βαθμού συσχέτισης μεταξύ των καθιερωμένων κριτηρίων και των πραγματικών αποτελεσμάτων της εταιρείας" (Karagiorgos et al., 2011).

Συγκεκριμένα, το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών καθόρισε τον εσωτερικό έλεγχο ως "ανεξάρτητη, αντικειμενική, ασφαλή και συμβουλευτική δραστηριότητα σχεδιασμένη κατά τρόπο που να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού. Βοηθά την οργάνωση να επιτύχει τους στόχους της προσφέροντας μια συστηματική επιστημονική προσέγγιση που αξιολογεί και βελτιώνει την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης κινδύνων, των εσωτερικών ελέγχων και των διαδικασιών διαχείρισης".

Η αυξανόμενη ανάγκη για διαφάνεια στην εταιρική διακυβέρνηση, οι λειτουργίες και η χρηματοοικονομική πληροφόρηση είναι υψίστης σημασίας για έναν οργανισμό για να μπορέσει να εξασφαλιστεί η επιτυχία σε αυτή την ασταθή περίοδο για την οικονομία.

Κατά συνέπεια, ο εσωτερικός έλεγχος και η εταιρική διακυβέρνηση έχουν προσελκύσει μεγάλη προσοχή από τις αρχές και τους ερευνητές (Dewing and Russell, 2004). Η εταιρική διακυβέρνηση ορίζει την εταιρική δομή ενός οργανισμού, τις σχέσεις και τις ευθύνες των διαφόρων τμημάτων την οργάνωση και εξασφαλίζει τη διαφάνεια σε αυτά και στις μεταξύ τους σχέσεις.

Από την άλλη πλευρά, ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται ως εργαλείο για την ενίσχυση της διαφάνειας, όσον αφορά τις οικονομικές πληροφορίες που χρησιμοποιούνται από τους ενδιαφερόμενους φορείς του οργανισμού. Τα πρόσφατα εταιρικά σκάνδαλα (όπως η Enron), πολλά από τα οποία αποδίδονται στην αδύναμη εταιρική διακυβέρνηση, έχουν επισημάνει την ανάγκη εξετάζοντας και κατανοώντας τις διάφορες πτυχές της εταιρικής διακυβέρνησης και της σχέσης της με τους οργανισμούς που είναι υπεύθυνοι για την παρακολούθηση, όπως ο εσωτερικός έλεγχος και η ελεγκτική επιτροπή.

Αν και υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός μελετών που εξετάζουν τη σχέση μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου, την εταιρική διακυβέρνηση και τον έλεγχο υπάρχει έλλειψη μιας τέτοιας έρευνας σχετικά με την ελληνική αγορά (Drogalas et al., 2011).

Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι μόλις τα τελευταία χρόνια ο εσωτερικός έλεγχος έχει αρχίσει να προσελκύει την προσοχή του από Ελληνικές εταιρείες και ως εκ τούτου εξακολουθούν να υπάρχουν κάποιοι κρίσιμοι παράγοντες που πρέπει να εντοπιστούν και να επανεξεταστούν.

Υπάρχουν μελέτες που υποδεικνύουν τους παράγοντες που βελτιώνουν την εταιρική διακυβέρνηση.

Η πλειονότητα αυτών των μελετών, αναφέρει ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ του εσωτερικού και της εταιρικής διακυβέρνησης (Paape et al., 2003, Krishnan, 2001; Suyono και Hariyando, 2012; Sarens και Abdolmohammadi, 2011) ενώ κάποιες άλλες αυξάνουν τις αμφιβολίες για τη σχέση αυτή (Regoliosi και d'Eri, 2012; Goodwin-Stewart and Kent, 2006).

Ο εσωτερικός έλεγχος έχει υποστεί μια σειρά διαρθρωτικών αλλαγών τα τελευταία χρόνια. Η εφαρμογή των νέων κανόνων και κανονισμών σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο, η εξέλιξη των νέων τεχνολογιών, η οικονομική κρίση και την ανάγκη για πιο εντατική και συνεχή έλεγχο από εταιρείες, οδήγησαν σε πολλές αλλαγές, όχι μόνο στη διαδικασία της εσωτερικής αλλά και στο ρόλο των εσωτερικών ελεγκτών και του γενική εμβέλεια του εσωτερικού ελέγχου (Bekiaris, et al., 2013).

Το 2004, το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών επανεξέτασε τον ορισμό, την έννοια και τους στόχους του εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να δοθούν κατευθύνσεις στους εσωτερικούς ελεγκτές. Στον αναθεωρημένο ορισμό μια πιο ολιστική και διαχειριστική προσέγγιση υπογραμμίζουν την ευρέως αποδεκτή αντίληψη ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές περιορίζονται αυστηρά στις οικονομικές δραστηριότητες του ελέγχου.

Επίσης, το Ινστιτούτο δήλωσε ότι ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να προσθέσει αξία σε μία οργάνωση και να συμβάλλει στην επίτευξη του στόχου. Τέλος, στο νέο διευρυμένο πεδίο εφαρμογής ο εσωτερικός έλεγχος επικεντρώνεται στη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση κινδύνων και την εταιρική διακυβέρνηση (Hass, et al., 2006).

Μεταξύ των πρόσφατων κανονισμών που είχαν αντίκτυπο στον εσωτερικό έλεγχο είναι ο νόμος Sarbanes-Oxley (SOX) (2002). Το SOX επέβαλε αυστηρότερους κανόνες σχετικά με τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου των οργανισμών και την αξιολόγησή τους. Αυτό οδήγησε τις εταιρείες να δαπανήσουν πόρους για τη βελτίωση στα συστήματα εσωτερικού ελέγχου προκειμένου να συμμορφωθούν με τους νέους κανονισμούς (Agrawal, et al., 2006).

Σύμφωνα με μια έρευνα της PWC (2006), αναφέρεται ότι σχεδόν οι μισοί των πόρων εσωτερικού ελέγχου των εταιρειών των ΗΠΑ χρησιμοποιούνται για την ικανοποίηση των απαιτήσεων ελέγχου SOX. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει ανάγκη να επανεξετάσουν οι επιχειρήσεις τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να καταναείμουν τα συστήματα των πόρων με τρόπο που συμβάλλει στην επίτευξη του εταιρικού στόχου.

Καθορίζοντας το αναθεωρημένο πεδίο εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου, ο Bou-Raad (2000) δήλωσε ότι η πιο σημαντική λειτουργία είναι που παρέχει τις πληροφορίες που απαιτούνται εντός ενός οργανισμού σε σχέση με θέματα εταιρικής διακυβέρνησης. Το γεγονός ότι η εταιρική διακυβέρνηση και ο έλεγχος αλληλεπιδρούν με τους άλλους φορείς ελέγχου μιας οργάνωσης, ως διαδικασία παρακολούθησης, και αυτός ο συμβουλευτικός του ρόλος προσθέτει αξία σε έναν οργανισμό, καθιέρωσε τον εσωτερικό έλεγχο ως ένα από τους πλέον σημαντικούς παράγοντες που καθορίζουν και βελτιώνουν την εταιρική δομή διακυβέρνησης.

Έτσι μπορεί να θεωρηθεί ως μία ανεξάρτητη διαδικασία για έναν οργανισμό, η αξία των οποίων μπορεί να μετρηθεί ως εκείνη ενός "άυλου" περιουσιακού στοιχείου"(Regoliosi και d'Eri, 2012). Συνοψίζοντας, κατά τη διάρκεια αυτής της μετάβασης από την παραδοσιακή εσωτερική ελεγκτική προσέγγιση σε μια πιο προοδευτική προσέγγιση, αυτό που μπορεί να επισημανθεί

είναι ότι ο εσωτερικός έλεγχος τείνει να είναι περισσότερο προσανατολισμένος προς τη διαχείριση και όχι οικονομικά προσανατολισμένος.

Η συμβολή της διαδικασίας εσωτερικού ελέγχου στον κίνδυνο και τις πρακτικές διαχείρισης της εταιρείας είναι μία άλλη τάση που προέκυψε μετά τις πρόσφατες αλλαγές. Γενικά, μπορούμε να ισχυριστούμε ότι ο εσωτερικός έλεγχος τείνει να συμμορφώνεται με τις εταιρικές στρατηγικές και τους στόχους αντί να ασχολείται μόνο με συναλλαγές και με κανονισμούς (Lindow and Race, 2002).

Η μελέτη των Paape et al. (2003) εξετάζει τις αντιλήψεις των ελεγκτών σχετικά με τη σχέση μεταξύ των επιχειρήσεων τη διακυβέρνηση και τον εσωτερικό έλεγχο. Σε αυτή τη μελέτη, είναι αξιοσημείωτο πως το 40% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου είναι η εταιρική διακυβέρνηση.

Σύμφωνα με την ίδια έρευνα, το 79% πιστεύει ότι οι αλλαγές στην εταιρική διακυβέρνηση θα επαναπροσδιορίσουν τον ρόλο και τις αρμοδιότητες του εσωτερικού ελέγχου, ενώ το 93% πιστεύει ότι ένας από τους σημαντικότερους στόχους του εσωτερικού ελέγχου είναι η εναρμόνιση με τις πολιτικές και τους κανονισμούς.

Όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο στην Ελλάδα, ο Drogalas et al. (2011) επισημαίνουν την απουσία ερευνών εξετάζοντας τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και εταιρικής διακυβέρνησης σε ελληνικές εταιρείες. Οι συγγραφείς περιγράφουν τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και εταιρικής διακυβέρνησης και τονίζουν τους παράγοντες που επηρεάζουν αυτή τη σχέση. Ένα από τα ευρήματα είναι ότι ο εσωτερικός έλεγχος έχει γίνει περισσότερο προσανατολισμένος προς τη διαχείριση από ότι ήταν τα προηγούμενα χρόνια. Σε αυτή την έννοια, αναφέρεται ότι ο εσωτερικός έλεγχος παρέχοντας τη διαβεβαίωση και οι

συμβουλευτικές υπηρεσίες, μπορούν να συμβάλουν στην αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση προκειμένου να ηγηθεί της εταιρείας στην ανώτερη διοικητική ικανότητα, αλλά και στην προσέλκυση νέων επενδυτών για τις μικρότερες επιχειρήσεις.

1.2 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου

Ο ρόλος της δραστηριότητας εσωτερικού ελέγχου αντικατοπτρίζεται στον ακόλουθο ορισμό. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική διασφάλιση και συμβουλευτική δραστηριότητα σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού.

Ο ρόλος και η ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών εντός ενός οργανισμού είναι

- Συμμετοχή στην συντονιστική επιτροπή του έργου, παροχή συμβουλών και συστάσεις προς την ομάδα του έργου και παρακολούθηση της προόδου και κατεύθυνση του έργου
- Λειτουργεί ως διαμεσολαβητής μεταξύ του εξωτερικού ελεγκτή και της διοίκησης.
- Παρέχει την υπάρχουσα τεκμηρίωση του εσωτερικού ελέγχου για τις διαδικασίες στο πλαίσιο και το πεδίο εφαρμογής.
- Συμβουλές διαχείρισης σχετικά με τις βέλτιστες πρακτικές - πρότυπα τεκμηρίωσης, εργαλεία και στρατηγικές δοκιμών.
- Παροχή στους ιδιοκτήτες διεργασιών και στη διοίκηση της κατάρτισης σχετικά με το έργο, τον κίνδυνο, και την ευαισθητοποίηση στον έλεγχο.
- Συμβουλές διαχείρισης σχετικά με το σχεδιασμό, το πεδίο εφαρμογής και τη συχνότητα των δοκιμών που πρέπει να εκτελεστούν.
- Εκτελεί δοκιμές της βάσης της διοίκησης για ισχυρισμούς.

- Ενισχύει τον εντοπισμό κενών ελέγχου και την αναθεώρηση των σχεδίων διαχείρισης διορθώνοντας τα κενά αυτά.
- Εκτελεί επακόλουθες αναθεωρήσεις για να διαπιστώσει αν έχουν υπάρξει κενά ελέγχου και να γίνει κατάλληλη αντιμετώπιση.
- Συμμετέχει σε επιτροπές γνωστοποίησης για να διασφαλίσει ότι τα αποτελέσματα των συνεχιζόμενων σε δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου και άλλες δραστηριότητες εξέτασης, όπως οι εξωτερικές κανονιστικές εξετάσεις, υποβάλλονται στην επιτροπή για γνωστοποίηση και θεώρηση.
- Βοηθά να διασφαλιστεί ότι οι εταιρικές πρωτοβουλίες είναι καλά διαχειριζόμενες και έχουν ένα θετικό αντίκτυπο στην οργάνωση.
- Παροχή διαβεβαίωσης στα ανώτερα διευθυντικά στελέχη, την επιτροπή ελέγχου, το διοικητικό συμβούλιο και άλλους ενδιαφερόμενους.

1.3 Αντικειμενικότητα της δραστηριότητας εσωτερικού ελέγχου

Σύμφωνα με τη διοργανική συμφωνία (2004c: 51), η ανεξαρτησία της δραστηριότητας εσωτερικού ελέγχου, που τους επιτρέπει να διεξάγουν ελεύθερα και αντικειμενικά το έργο τους μέσω της οργανωτικής τους κατάστασης και αντικειμενικότητας.

Το πρότυπο 1110, που αναφέρεται στην οργανωτική ανεξαρτησία, υποδηλώνει ότι ο επικεφαλής του ελέγχου θα πρέπει να αναφέρει σε ένα επίπεδο εντός του οργανισμού που επιτρέπει τη δραστηριότητα εσωτερικού ελέγχου για την εκπλήρωση των ευθυνών της. Επιπλέον συνέστησε στους "εσωτερικούς ελεγκτές να έχουν την υποστήριξη των ανώτερων υπαλλήλων, τη διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο ώστε να μπορέσουν να κερδίσουν τη συνεργασία και να δεσμεύουν τους πελάτες και εκτελούν το έργο τους χωρίς παρεμβολές.

Είναι γενικά αποδεκτό από τις ελεγκτικές επιτροπές καθώς και από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές και οι ελεγκτικές επιτροπές έχουν αλληλένδετους στόχους και ότι οι λειτουργίες τους σε έναν οργανισμό πρέπει να υποστηρίζονται αμοιβαία (ΠΑ 2004c: 148-150). Η δραστηριότητα εσωτερικού ελέγχου έχει μια διπλή σχέση αναφοράς, δεδομένου ότι αναφέρεται λειτουργικά στην επιτροπή ελέγχου και διοικητικά προς τη διοίκηση το διευθυντή ή τον ανώτατο διοικητικό διευθυντή.

1.4 Εταιρική Διακυβέρνηση και η σημασία της για τον εσωτερικό έλεγχο

Η Θεωρία αντιπροσώπευσης υπογραμμίζει τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης για έναν οργανισμό επειδή με τις κατάλληλη δομές και πολιτικές εταιρικής διακυβέρνησης, καλύτερη επικοινωνία μεταξύ διοίκησης και η ιδιοκτησία μπορεί να επιτευχθεί και τα συμφέροντα και των δύο τα μέρη μπορούν να ευθυγραμμιστούν (Rustam, et al., 2013).

Η εταιρική διακυβέρνηση μπορεί να λειτουργήσει ως εργαλείο προστατεύοντας τα συμφέροντα των επενδυτών, παρέχοντας ένα σταθερό περιβάλλον ενώ συγχρόνως συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη ενός οργανισμού. Επιπλέον, η εφαρμογή κατάλληλης δομής εταιρικής διακυβέρνησης μειώνει το κόστος αντιπροσώπευσης.

Η εταιρική διακυβέρνηση ορίζεται ως ένα σύνολο από διαδικασίες, πολιτικές, νόμους και κανονισμούς οι οποίοι παίζουν σημαντικό ρόλο στον τρόπο με τον οποίο ένας οργανισμός διέπεται και ελέγχεται (Gstraunthaler, 2010).

Επιπλέον, καθορίζει τις σχέσεις με τη διαχείριση, την ιδιοκτησία και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη του οργανισμού και θέτει εταιρικούς στόχους (Broni και Βελέντζας, 2012). Ο στόχος της εταιρικής διακυβέρνησης είναι να διασφαλίσει ότι θα είναι η οργάνωση κατευθυνόμενη από

συγκεκριμένες κατευθυντήριες γραμμές που θα εξυπηρετήσουν τα συμφέροντα κάθε μέρους του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένου του διοικητικού συμβουλίου, των διευθυντικών στελεχών, τους υπαλλήλους, τους προμηθευτές, τους πελάτες και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

Τέλος, είναι σημαντικό για τη δομή της εταιρικής διακυβέρνησης ενός οργανισμού να συμμορφωθούν με τους τυπικούς νόμους και τις εθνικές νομοθεσίες κάθε χώρας με τους κανονισμούς, τις γενικά αποδεκτές λογιστικές αρχές, τα ηθικά πρότυπα και τις πολιτιστικές διαφορές (Duhnfort, et al., 2008).

Σύμφωνα με τον Μπρόνι και τον Βελέντζα (2012) η εταιρική διακυβέρνηση περιλαμβάνει δύο διαφορετικά έννοιες. Πρώτον, η μακροπρόθεσμη (στρατηγική) έννοια, που περιλαμβάνει τη σχέση και την επικοινωνία μεταξύ διαχειριστών και μετόχων προκειμένου να μπορέσει να υπάρξει επίτευξη παραγωγικής συνεργασίας.

Δεύτερον, με την χρηματοοικονομική έννοια που περιγράφει τη σχέση μεταξύ των δύο μερών, η οποία βασίζεται σε δομές, κανόνες και κανονισμούς, προκειμένου να επιτευχθεί υψηλό επίπεδο αποκάλυψης πληροφοριών και διαφάνεια στις οικονομικές καταστάσεις και συνεπώς αμοιβαία εμπιστοσύνη στις συναλλαγές τους.

Επιπλέον, υπάρχουν πέντε στοιχεία που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την εταιρική διακυβέρνηση (Hart (1995)). Τα στοιχεία αυτά αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, όπως οι μεγάλοι μακροπρόθεσμοι στρατηγικοί στόχοι και οι ανθρώπινοι πόροι και το εξωτερικό περιβάλλον, όπως η εταιρική κοινωνική ευθύνη, η σχέση με τους προμηθευτές και τους πελάτες και η συμμόρφωση με τους κανόνες και τους κανονισμούς.

Ανάλογα με τη χώρα και τη σύνθεση από τα έγκυρα συμβούλια της εταιρείας, υπάρχουν δύο διαφορετικά μοντέλα εταιρικής διακυβέρνησης: Το αγγλο-αμερικάνικο μοντέλο και το κλασικό γερμανικό μοντέλο. Στο πρώτο μοντέλο υπάρχει ένα ενιαίο διοικητικό συμβούλιο, το οποίο αποτελείται τόσο από εκτελεστικά μέλη όσο και από μη εκτελεστικά μέλη που επιλέγονται από τους μετόχους.

Το δεύτερο μοντέλο το γερμανικό είναι ένα μοντέλο εταιρικής διακυβέρνησης δύο επιπέδων. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο υπάρχουν δύο διαφορετικά συμβούλια, το εκτελεστικό συμβούλιο, το οποίο απαρτίζεται από εκτελεστικά μέλη της εταιρείας και το Εποπτικό συμβούλιο, το οποίο απαρτίζεται από μη εκτελεστικά μέλη που εκπροσωπούν τους μετόχους και έχουν παρόμοια δικαιώματα και ευθύνες (Broni και Velentzas, 2012).

Η κρίσιμη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης επιβεβαιώνεται από την αυξανόμενη ανησυχία τα έγκυρα όργανα, τα οποία παρέχουν οργανώσεις με οδηγίες και κανονισμούς σχετικά με την εταιρική διακυβέρνηση στην οποία πρέπει να συμμορφώνονται οι εταιρείες. Ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) πρότεινε το 2004 έξι αρχές σχετικά με την εταιρική διακυβέρνηση.

1.5 Ποιότητα εσωτερικού ελέγχου και σύνδεση με την εταιρική διακυβέρνηση

Η ακαδημαϊκή έρευνα έχει εξετάσει διάφορες προσεγγίσεις για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Εξαιτίας της άυλης φύσης της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, είναι δύσκολο για μια οργάνωση να αξιολογήσει την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου και τη μέτρηση της συμβολής του στην υπηρεσία ελέγχου σε μια επιχείρηση (Regoliosi and d'Eri, 2012).

Ωστόσο, λαμβάνοντας υπόψη το συμβουλευτικό ρόλο του εσωτερικού ελέγχου και της συμβολής του στην εταιρική διακυβέρνηση, είναι σημαντικό να αναλύσουμε τις διάφορες πτυχές της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου. Ο DeAngelo (1981) ορίζει την ποιότητα του ελέγχου διαχωρίζοντας τη δραστηριότητα εσωτερικού ελέγχου σε δύο στάδια.

Πρώτον, ο ελεγκτής μπορεί να εντοπίσει παρατυπία σχετικά με τις οικονομικές δηλώσεις ενός οργανισμού και δεύτερον μπορεί να αναφέρει αυτήν την παρατυπία. Με αυτούς τους όρους, η ποιότητα του ελέγχου εξαρτάται από τις ικανότητες του εσωτερικού ελεγκτή και την έκταση του ελέγχου καθώς και το επίπεδο της ανεξαρτησία του ελεγκτή, προκειμένου να είναι σε θέση να υποβάλει στην έκθεση τα συμπεράσματα του ελέγχου (O'Sullivan, 2000).

Ο Palmrose (1988) ορίζει την ποιότητα του ελέγχου ως πιθανότητα ότι οι οικονομικές καταστάσεις δεν περιλαμβάνονται σε παρατυπίες μετά την ολοκλήρωση του ελέγχου. Από την άποψη του ελεγκτή, η ποιότητα του ελέγχου μπορεί να μετρηθεί με βάση την συμμόρφωση με τα λογιστικά και ελεγκτικά πρότυπα ή μπορεί να αξιολογηθεί με τη μέτρηση των ελεγχόμενων αποτελεσμάτων και την ικανοποίηση (ενδιαφερόμενα μέρη και μέτοχοι) (Al- Ajmi, 2009).

Πολλές μελέτες προσπάθησαν να εντοπίσουν και να αναλύσουν τους διάφορους παράγοντες που καθορίζουν τον έλεγχο και την ποιότητα. Οι Carcello et al. (1992) παρουσιάζουν 12 παράγοντες που θεωρούνται ως καθοριστικοί παράγοντες της ποιότητας του ελέγχου, οι σημαντικότεροι από τους οποίους είναι το μέγεθος της επιχείρησης, η σύνθεση της ομάδας ελέγχου, η συμμόρφωση με τα λογιστικά πρότυπα, η συμμετοχή της επιτροπής ελέγχου, η προσωπική ευθύνη του ελεγκτή, η συμμετοχή στο εκτελεστικό κομμάτι της εταιρείας και η συμμόρφωση με τις οργανωτικές ανάγκες.

Σε άλλη μελέτη, οι Eichenseher και Shields (1983) δηλώνουν ότι η ποιότητα του ελέγχου είναι το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης 11 παραγόντων, σύμφωνα με αντιλήψεις των διαχειριστών οικονομικών. Οι πιο σημαντικοί από αυτούς τους παράγοντες είναι τα ηθικά πρότυπα, η εμπειρογνωμοσύνη του ελεγκτή, οι αμοιβές ελεγκτών, οι τεχνικές αρμοδιότητες, οι σχέσεις των εργαζομένων στην οργάνωση, η συχνότητα και οι προθεσμίες του ελέγχου στις συνεδριάσεις της ομάδας (Al-Ajmi, 2009).

Πιο συγκεκριμένα, σχετικά με την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, οι Regoliosi και d'Eri (2012) προσδιορίζουν μερικούς από τους πιο σημαντικούς δείκτες αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και των υπηρεσιών. Πρώτον, είναι η ιεραρχική θέση του εσωτερικού ελεγκτή εντός του οργανισμού ως επίπεδο ανεξαρτησίας του, που μπορεί να εξασφαλίσει την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου. Δεύτερον, έμπειροι και επιδέξιοι υπάλληλοι είναι επίσης απαραίτητοι για το τμήμα εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να εκτιμήσουν τις τεχνικές ελέγχου και να εξασφαλίσουν την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου.

Επιπλέον, ενόψει της διαβούλευσης και του ρόλου της προστιθέμενης αξίας του εσωτερικού ελέγχου, ο χρόνος που δαπανάται για συμβουλευτικές υπηρεσίες πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά την αξιολόγηση της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου. Στη μελέτη των Cohen et al. (2002), οι ελεγκτές ως ένα μέρος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου μιας εταιρείας, θεωρούνται σημαντικοί στην εταιρική σχέση στον τομέα της διακυβέρνησης.

Στην ίδια μελέτη, η ένωση μεταξύ της διαδικασίας ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης ενισχύεται από το γεγονός ότι η αδυναμία στις δομές εταιρικής διακυβέρνησης φαίνεται ότι

προκαλούν μείωση της ποιότητας των χρηματοοικονομικών πληροφοριών και μπορεί να οδηγήσουν σε οικονομική απάτη.

Μια άλλη εννοιολογική μελέτη των Καραγκιόργου et al. (2010) εξετάζει το εννοιολογικό πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου και την εταιρική διακυβέρνηση στην υφιστάμενη βιβλιογραφία σχετικά με αυτά τα δύο ταχέως αναπτυσσόμενα πεδία. Οι συγγραφείς υποδεικνύουν τα πιο σημαντικά στοιχεία της εταιρικής διακυβέρνησης να είναι το διοικητικό συμβούλιο, οι διευθυντές, η ανώτατη διοίκηση, η επιτροπή ελέγχου και ο εξωτερικός έλεγχος. Τέλος, προτείνουν οι συγγραφείς περαιτέρω έρευνα για να εξεταστεί η αλληλεπίδραση μεταξύ των ανωτέρω στοιχείων της εταιρικής διακυβέρνησης και της διαδικασίας εσωτερικού ελέγχου.

Οι Suyono και Hariyando (2012) σε μια πιο πρόσφατη μελέτη εξετάζουν την ένωση της διακυβέρνησης με τον εσωτερικό έλεγχο. Τα αποτελέσματά τους δείχνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος παρουσιάζει θετική σημαντική σχέση με την καλή εταιρική διακυβέρνηση. Επιπλέον, στη μελέτη των Sarens και Abdolmohammadi (2011), φαίνεται ότι το μέγεθος των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου των εταιρειών και ως εκ τούτου το σχέδιο εσωτερικού ελέγχου, εξαρτάται από τα διάφορα στοιχεία της εταιρικής διακυβέρνησης, όπως την υποχρέωση της εταιρείας να έχει εσωτερικό τμήμα ελέγχου, το ποσοστό των εξωτερικών μελών του διοικητικού συμβουλίου.

Οι Regoliosi και d'Eri (2012) στο δικό τους έργο προσπάθησαν να εξετάσουν τη σχέση μεταξύ με τα διάφορα στοιχεία της εταιρικής διακυβέρνησης και της ποιότητας των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα από την έρευνα τους επιβεβαιώνουν εν μέρει τη σχέση με τα δύο πεδία, επειδή, ενώ ορισμένα από τα εταιρικά στοιχεία διακυβέρνησης φαίνεται να επηρεάζουν θετικά την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, αυτή η σχέση δεν επιβεβαιώθηκε για όλες τις μεταβλητές της εταιρικής διακυβέρνησης.

Σύμφωνα με την παραπάνω μελέτη, ο Goodwin, ο Stewart και ο Kent (2006) δεν βρίσκουν ισχυρή υποστήριξη της σχέσης μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και της "καλής" εταιρικής διακυβέρνησης.

Κεφάλαιο 2-Διαχείριση κινδύνου και διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου

2.1 Κίνδυνος

Ο κίνδυνος αναφέρεται σε ενέργειες που μια επαγγελματική μονάδα τολμά να χειριστεί και εξαρτάται από το βαθμό ελευθερίας μέσω μιας σειράς επιλογών (Θαλασσινός και Κυριαζίδης, 2003). Αυτό περιλαμβάνει τόσο τους κινδύνους που μπορεί να προβλεφθούν και τη σωστή διαχείριση από τη διοίκηση, όσο και εκείνους που δεν μπορούν να ελεγχθούν πλήρως.

Σύμφωνα με τους Selim και Mc Namee (1998), ο κίνδυνος περιλαμβάνει την αβεβαιότητα ότι ένα γεγονός ή κάποια γεγονότα μπορεί να έχουν σημαντικό αρνητικό αντίκτυπο στην επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων. Ως εκ τούτου, η επιτυχία της επιχείρησης εξαρτάται σαφώς από την ικανότητά της να είναι ευέλικτη και να προσαρμόζεται σε μεταβαλλόμενες συνθήκες, ενώ η κατάλληλη προσέγγιση κινδύνου θα πρέπει πάντα να λαμβάνει υπόψη τις αλλαγές της αγοράς.

Επίσης τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου στο πλαίσιο της εκτίμησης και της διαχείρισης κινδύνων πρέπει να αντιμετωπίζονται όχι μόνο ως μέσο συγκράτησης, αλλά και ως εργαλεία ανάπτυξης, δηλαδή πρέπει να εξεταστεί η φύση των επιπτώσεων που επιφέρει ο κίνδυνος στους στόχους της οντότητας.

Οι κύριες κατηγορίες κινδύνων που αντιμετωπίζουν οι σύγχρονες επιχειρηματικές μονάδες είναι οι εξής:

1. **Επιχειρηματικοί κίνδυνοι:** Το συγκεκριμένο είδος κινδύνων σχετίζονται με τη βιομηχανία στην οποία ανήκει η εταιρεία και την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται.

2. Εμπορικοί ή Κίνδυνοι Αγοράς: Πρόκειται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζουν οι έμποροι από τις ατάσθαλες εξελίξεις της αγοράς ή τις απώλειες που μπορεί να προκύψουν μετά από σφάλματα της οντότητας στην αγορά. Σημαντικός παράγοντας για την αντιμετώπιση εμπορικού κινδύνου είναι επίσης οι δυσμενείς οικονομικές συνθήκες μιας χώρας.

3. Πιστωτικοί κίνδυνοι: Αναφέρονται στην αδυναμία μιας επιχείρησης να μην μπορεί να αποπληρώνει τις οικονομικές υποχρεώσεις της. Κατά συνέπεια, σημαίνει ότι η εταιρεία ενδέχεται να μην λάβει τις απαιτήσεις της.

4. Κίνδυνοι ρευστότητας: Εμφανίζονται όταν υπάρχει διαφορά στο χρονοδιάγραμμα μεταξύ περιουσιακών στοιχείων και υποχρεώσεων. Σημαίνουν μειωμένα κέρδη, κεφάλαια και περιουσιακά στοιχεία και εκφράζονται με την τρέχουσα αδυναμία των υποχρεώσεων λόγω έλλειψης μετρητών.

5. Επιχειρησιακοί κίνδυνοι ή κίνδυνοι ελέγχου: Είναι κίνδυνοι που προκύπτουν από ανεπαρκή εσωτερικές διαδικασίες ή παραβιάσεις αυτών των διαδικασιών, από την ανθρώπινη συμπεριφορά ή από εξωτερικούς παράγοντες. Χαρακτηρίζονται από απρόβλεπτες ζημιές που μπορεί να προκύψουν από δυσλειτουργίες στη διοίκηση, πληροφορίες, συστήματα υποστήριξης και ελέγχου ή γενικές διαδικασίες.

6. Νομικοί κίνδυνοι: Εμφανίζονται σε περιπτώσεις συμβάσεων μη συμμόρφωσης ή όταν δεν υπάρχουν επαρκή δικαιολογητικά. Γενικά, σχετίζονται με καταστάσεις που αντιτίθενται στο νομικό πλαίσιο της χώρας στην οποία λειτουργεί μια επιχείρηση.

7. Κίνδυνοι διασύνδεσης: Είναι κίνδυνοι που εμφανίζονται μεταξύ δύο παραγόντων που θεωρούνται εσωτερικοί σε περιουσιακά στοιχεία, τίτλους, υποχρεώσεις, βιομηχανίες ή ακόμη και οικονομίες. Τα πιο συνηθισμένα είδη είναι ο κίνδυνος συσχέτισης και ο βασικός κίνδυνος.

Σε ότι αφορά την ταξινόμηση κινδύνου εσωτερικού ελέγχου θα λέγαμε ότι είναι η ακόλουθη:

Εγγενής κίνδυνος: Είναι η πιθανότητα να εμφανίζονται ανακρίσεις και παραλείψεις στις οικονομικές καταστάσεις. Σε αυτό το επίπεδο, ο ελεγκτής δεν λαμβάνει υπόψη τις διασφαλίσεις ή τους υφιστάμενους ελέγχους, επειδή είναι άμεσα ενσωματωμένοι στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου (Taylor και Glezen, 1991, και Arens, Loebbecke, 1994).

Κίνδυνος ελέγχου: Είναι πιθανό να εμφανιστούν σημαντικές ανακρίβειες και παραλείψεις στον ισολογισμό, αλλά δυστυχώς δεν είναι εύκολο να εντοπιστούν έγκαιρα από πολιτικές και διαδικασίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου (Gray and Manson, 2000 και Knechel, 2001). Είναι επίσης πιθανό ότι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν εμποδίζει τις απαιτήσεις μη συμμόρφωσης και την εσφαλμένη διατύπωση (Filos, 2000). Ο κίνδυνος ελέγχου δεν μπορεί να είναι μηδενικός, διότι οι εσωτερικοί έλεγχοι δεν είναι σε θέση να δώσουν απόλυτη διαβεβαίωση ότι σημαντικές παραλείψεις και ανακρίβειες θα μπλοκαριστούν και θα αποκαλυφθούν.

Κίνδυνος ανίχνευσης: έχει σχέση με την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών ελέγχου. Σε αντίθεση με τα άλλα δύο είδη κινδύνου, τα οποία μπορεί να μην αλλάξουν, ο κίνδυνος αυτός μπορεί να αυξηθεί ή να μειωθεί από εσωτερικούς ελεγκτές (Gill et al., 2001). Ο κίνδυνος ανίχνευσης αντιμετωπίζει τον τύπο και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών, την αξιοπιστία των δεδομένων, τις διαδικασίες και το επίπεδο λεπτομέρειας στην οποία είναι διαθέσιμα τα δεδομένα, ο αριθμός και το ύψος των λογαριασμών εξετάζονται και η εφαρμογή των παραπάνω από τον ελεγκτή.

2.2 Εσωτερικός έλεγχος και κίνδυνοι

Τα τελευταία χρόνια, έχουν αναπτυχθεί διάφορα μοντέλα και διαδικασίες που συνδέουν τους επιχειρηματικούς κινδύνους με τον εσωτερικό έλεγχο. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, ο εσωτερικός έλεγχος διεξάγεται με βάση μια συστηματική μέθοδο, η οποία επικεντρώνεται στον κίνδυνο και όχι σε κάποια συγκεκριμένη λειτουργία. Το κύριο πλεονέκτημα αυτής της μεθοδολογίας είναι το γεγονός ότι σε μια επιχειρηματική μονάδα μπορεί να καταναλώνονται περισσότερες ώρες ελέγχου σε περιοχές υψηλού κινδύνου και λιγότερες ώρες σε περιοχές με χαμηλότερο κίνδυνο.

Επομένως, θα πρέπει να γίνουν μία σειρά από ενέργειες όπως είναι οι ακόλουθες:

- Να ληφθεί υπόψη η στρατηγική διαχείρισης κινδύνων της οντότητας.
- Να αναπτυχθούν σωστά τα σχέδια ελέγχου με βάση την αξιολόγηση κινδύνου της διοίκησης, διανέμοντας τις διαθέσιμες ώρες ελέγχου.
- Να επανεξετάσει το στρατηγικό και ετήσιο επιχειρηματικό σχέδιο, προκειμένου να είναι σε θέση να αξιολογήσει τυχόν μεταβολές των κινδύνων και έτσι να προσαρμόσει τα σχέδια ελέγχου με την αλλαγή των προτεραιοτήτων, όπου χρειάζεται.
- Η χρήση τεχνικών που εστιάζουν στη διαχείριση κινδύνων.
- Η χρήση, στις εκθέσεις ελέγχου, γλώσσας που αναφέρεται σε κινδύνους και όχι σε μεμονωμένες αδυναμίες των διασφαλίσεων.

2.3 Η δομή του εσωτερικού ελέγχου

Το πιο διαδεδομένο και αναγνωρισμένο πλαίσιο των επιτροπών εταιρικής διακυβέρνησης (Επιτροπή Εταιρικής Διακυβέρνησης, 2008), των ρυθμιστικών αρχών και των επαγγελματικών φορέων (Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών) που εφάρμοσε τη διάσταση εσωτερικού ελέγχου είναι η Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου Οργανισμών Χορηγιών που αναφέρεται ως "το πλαίσιο της COSO (Swinkels, 2009).

Το Πλαίσιο COSO δημοσιεύθηκε αρχικά το 1992 και σύμφωνα με την εξέλιξη του επιχειρησιακού περιβάλλοντος του οργανισμού που ανανεώθηκε το 2013. Το πλαίσιο της COSO παρέχει οδηγίες για τη διαχείριση σχετικά με τον τρόπο εφαρμογής και αξιολόγησης των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου που οδηγούν στη βελτίωση των διαδικασιών διακυβέρνησης. Έτσι, ορίζει μια τυποποιημένη ομπρέλα ηγεσίας για τη διοίκηση και τη διαχείριση μιας επιτυχημένης οργάνωσης (COSO, 2014).

Το Πλαίσιο της COSO εκθέτει τρεις ξεχωριστές αλλά κατηγορίες στόχων, οι οποίες επιτρέπουν στους οργανισμούς να επικεντρωθούν σε ξεχωριστές πτυχές του εσωτερικού ελέγχου.

- Πρώτον, οι Επιχειρησιακοί Στόχοι αναφέρονται στην αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των δραστηριοτήτων της οικονομικής οντότητας και περιλαμβάνουν τους στόχους της λειτουργίας και των οικονομικών επιδόσεων και την προστασία των περιουσιακών στοιχείων από απώλειες.
- Δεύτερον, οι στόχοι υποβολής εκθέσεων αφορούν την αξιοπιστία της υποβολής εκθέσεων και περιλαμβάνουν την εσωτερική και εξωτερική χρηματοοικονομική και τη μη χρηματοοικονομική αναφορά.
- Τρίτον, οι στόχοι συμμόρφωσης αφορούν την τήρηση των νόμων και των κανονισμών στους οποίους πρέπει να ακολουθήσει η οντότητα (COSO, 2013).

Επομένως ο εσωτερικός έλεγχος δεν περιορίζεται σε μια παραδοσιακή άποψη του οικονομικού και του συναφούς διοικητικού ελέγχου, αλλά περιλαμβάνει την ευρύτερη έννοια του ελέγχου της διαχείρισης και τη σημασία των μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών. Μπορεί να θεωρηθεί ως η διαδικασία που πραγματοποιείται από το διοικητικό συμβούλιο, τη διοίκηση και το λοιπό προσωπικό μιας επιχείρησης, με σκοπό να παρέχει βεβαιότητα σχετικά με την επίτευξη των στόχων στις ακόλουθες κατηγορίες:

- i) αποτελεσματικότητα και αποτελεσματικότητα των πράξεων,
- ii) την αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής αναφοράς και
- iii) τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς (COSO, 1994)

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελείται από πέντε βασικά στοιχεία τα οποία υποδιαιρούνται σε δεκαεπτά αρχές. Σύμφωνα με την εκτελεστική περίληψη της COSO αυτές οι αρχές αντιπροσωπεύουν τις θεμελιώδεις έννοιες που συνδέονται με κάθε συστατικό στοιχείο. Επειδή οι αρχές αυτές αντλούνται άμεσα από τις συνιστώσες, μια οντότητα μπορεί να επιτύχει αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο εφαρμόζοντας όλες τις αρχές. Η δομή του εσωτερικού ελέγχου εμπεριέχει πέντε συστατικά τα οποία είναι τα ακόλουθα:

Συστατικό 1: Περιβάλλον ελέγχου

Πρόκειται για ένα σύνολο προτύπων, διαδικασιών και δομών που παρέχουν τη βάση για τη διεξαγωγή εσωτερικού ελέγχου σε ολόκληρο τον οργανισμό (COSO, 2013). Επιδρά στην ποιότητα ενός σωστού συστήματος εσωτερικού ελέγχου διασφαλίζοντας ότι ο εσωτερικός έλεγχος ενσωματώνεται στη δομή και τη σκέψη της εταιρείας τόσο σε επίπεδο διοίκησης όσο και σε επίπεδο προσωπικού.

Υπάρχουν πέντε αρχές που σχετίζονται με το περιβάλλον ελέγχου:

- Δέσμευση για ακεραιότητα και ηθική.
- Επίβλεψη του εσωτερικού ελέγχου από το διοικητικό συμβούλιο, ανεξάρτητο από τη διοίκηση.
- Δομές, γραμμές αναφοράς και κατάλληλες ευθύνες για την επίτευξη στόχων που έχουν τεθεί από τη διοίκηση και εποπτεύονται από το διοικητικό συμβούλιο
- Δέσμευση για προσέλκυση, ανάπτυξη και διατήρηση των αρμόδιων ατόμων σε ευθυγράμμιση με τους στόχους.
- Η κατοχή των ατόμων που είναι υπεύθυνα για τις αρμοδιότητές τους εσωτερικού ελέγχου για την επίτευξη των στόχων.

Συστατικό 2: Εκτίμηση κινδύνου

Η εκτίμηση κινδύνου περιλαμβάνει μια δυναμική και επαναληπτική διαδικασία για τον εντοπισμό και την ανάλυση των κινδύνων για την επίτευξη των στόχων της οντότητας, η οποία αποτελεί τη βάση για τον προσδιορισμό του τρόπου διαχείρισης των κινδύνων. Η διοίκηση εξετάζει πιθανές αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον και στο δικό της επιχειρηματικό μοντέλο που μπορεί να παρεμποδίσει την ικανότητά του να επιτύχει τους στόχους του (COSO, 2013).

Συστατικό 3: Δραστηριότητες ελέγχου

Πρόκειται για τις δράσεις που θεσπίζονται από τις πολιτικές και τις διαδικασίες ώστε να διασφαλιστεί ότι οι οδηγίες διαχείρισης θα μετριάσουν τους κινδύνους για την επίτευξη των στόχων. Οι τρεις αρχές για την καθιέρωση αποτελεσματικών δραστηριοτήτων ελέγχου είναι:

- Επιλογή και ανάπτυξη ελέγχων που συμβάλλουν στην άμβλυνση των κινδύνων σε αποδεκτό επίπεδο.
- Επιλογή και ανάπτυξη δραστηριοτήτων γενικού ελέγχου σε σχέση με την τεχνολογία.
- Ανάπτυξη δραστηριοτήτων ελέγχου όπως καθορίζονται στις πολιτικές και τις σχετικές διαδικασίες.

Συστατικό 4: Πληροφόρηση και επικοινωνία

Ο οργανισμός που βασίζεται στη λήψη αποφάσεων βασίζεται σε εσωτερικές και εξωτερικές πηγές πληροφοριών. Οι πληροφορίες είναι απαραίτητες ώστε η οντότητα να έχει αρμοδιότητες εσωτερικού ελέγχου προς υποστήριξη της επίτευξης των στόχων της (INTOSAI, 2014). Οι αρχές που αφορούν την πληροφόρηση και την επικοινωνία είναι:

- Η απόκτηση ή η δημιουργία σχετικών πληροφοριών υψηλής ποιότητας για την υποστήριξη του εσωτερικού ελέγχου.
- Η εσωτερική επικοινωνία των πληροφοριών, συμπεριλαμβανομένων των στόχων και των ευθυνών, που απαιτούνται για την υποστήριξη των άλλων στοιχείων του εσωτερικού ελέγχου.
- Η κοινοποίηση σχετικών ζητημάτων εσωτερικού ελέγχου σε εξωτερικά μέρη.

Μέρος 5: Παρακολούθηση

Η παρακολούθηση ορίζεται ως οι δραστηριότητες της διοίκησης που αξιολογούν κατά πόσο κάθε μία από τις πέντε συνιστώσες του εσωτερικού ελέγχου και οι σχετικές αρχές είναι παρούσες και λειτουργούν (COSO, 2014). Η παρακολούθηση πρέπει να αποτελεί μέρος της

επιχειρησιακής δραστηριότητας καθώς και μια εποπτική δραστηριότητα που εκτελείται από τη διοίκηση εξ ονόματος του συμβουλίου.

2.4 Ο ρόλος του ελεγκτή

Οι ελεγκτές διαδραματίζουν επί του παρόντος σημαντικό ρόλο, εκπληρώνουν μια κοινωνική λειτουργία, γνωμοδοτώντας την ακρίβεια των οικονομικών καταστάσεων. Η ευθύνη του ελεγκτή είναι να εκφράσει μία γνώμη για τις οικονομικές καταστάσεις. Η γνώμη του ελεγκτή ενισχύει την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων παρέχοντας ένα υψηλό επίπεδο πιστοποίησης.

Το απόλυτο επίπεδο δεν μπορεί να επιτευχθεί με την επαγγελματική κρίση του ελεγκτή και τους περιορισμούς του λογιστικού συστήματος και τον εσωτερικό έλεγχο. Για παράδειγμα, η διοίκηση μπορεί να αγνοήσει τον εσωτερικό έλεγχο. Οι δραστηριότητες ελέγχου σχεδιασμού βοηθούν στην εστίαση της προσοχής σε σημαντικούς τομείς και την επίτευξη σε όρους των διαδικασιών ελέγχου.

Η απόκτηση γνώσης σχετικά με την επιχείρηση του πελάτη είναι ένα σημαντικό μέρος που προγραμματίζει τον έλεγχο. Ελήφθησαν υπόψη διάφορες πτυχές όπως η γνώση της οντότητας, η κατανόηση της λογιστικής και ο εσωτερικός έλεγχος, ο κίνδυνος και η σημαντικότητα, η φύση και η έκταση των διαδικασιών ελέγχου, ο συντονισμός, η παρακολούθηση και άλλα.

Οι επιλεγμένες διαδικασίες εξαρτώνται από την κρίση του ελεγκτή για την εκτίμηση των κινδύνων του σφάλματος των οικονομικών καταστάσεων, είτε οφείλεται σε απάτη είτε σε λάθος. Κατά την εκπόνηση αυτών των αξιολογήσεων κινδύνου, ο ελεγκτής θεωρεί ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι σημαντικός για την προετοιμασία και την εύλογη παρουσίαση των οικονομικών

καταστάσεων. Οι ελεγκτές πρέπει να διεξάγουν τον έλεγχο με επαγγελματικό σκεπτικισμό. Οι εξωτερικοί παράγοντες ενδέχεται να επηρεάσουν τη λογιστική και τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου.

Κεφάλαιο 3-Η προστιθέμενη αξία από την χρήση του εσωτερικού ελέγχου

3.1 Προστιθέμενη αξία

Για πολλούς επαγγελματίες, αυτή η φράση περιγράφει τις εργασίες ελέγχου, βοηθά τη διαχείριση στη βελτίωση της επιχείρησης, παρά στις εργασίες που απλά επαληθεύουν συμμόρφωση με τις πολιτικές και τις διαδικασίες. Για άλλους, μπορεί να ισχύει το αντίθετο νόημα. Το τι προσθέτει τη μεγαλύτερη αξία για έναν οργανισμό ή ακόμα και για μια περιοχή μέσα σε αυτόν, μπορεί να είναι σπατάλη πόρων κάπου αλλού. Ως εκ τούτου, η επιρροή σε μεμονωμένες περιστάσεις δημιουργούν το ερώτημα, "Πώς μπορούν οι ελεγκτές να προσδιορίσουν τις πρακτικές που θα προσθέσουν τη μεγαλύτερη αξία λόγω της ιδιαίτερης κατάστασής τους; "

Κάποιοι παράγοντες που συμβάλουν στην προστιθέμενη αξία και σχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο είναι οι εξής:

- Η βαθιά γνώση του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένου του πολιτισμού του, τους βασικούς παίκτες και το ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- Το θάρρος να καινοτομήσουμε με τρόπους που οι ενδιαφερόμενοι δεν περιμένουν και ίσως να μην σκέφτονται ότι θέλουν.
- Η ευρεία γνώση αυτών των πρακτικών του επαγγέλματος, γενικότερα, μπορεί να θεωρηθεί προστιθέμενη αξία.
- Η δημιουργικότητα για την προσαρμογή των καινοτομιών στον οργανισμό με τρόπους που αποφέρουν εκπληκτικά αποτελέσματα και υπερβαίνουν τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων και τις προσδοκίες.

Ενώ υπάρχουν πολλοί μικροί παράγοντες που προσθέτουν μια επιτυχημένη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου (IA), υπάρχουν τρεις μεγάλες ωθήσεις που είναι κρίσιμες για μια λειτουργία της εταιρείας για να προσθέσει πραγματικά αξία. Πρώτον, η συνάρτηση πρέπει να υιοθετήσει μια προσέγγιση βασισμένη στον κίνδυνο για τον προγραμματισμό που γίνεται σε συνδυασμό με επιχειρηματική μονάδα και εταιρική διοίκηση. Χρησιμοποιείται μια αποτελεσματική προσέγγιση βασισμένη στον κίνδυνο εκδίδει και δημιουργεί την ευκαιρία για επίλυση πριν η έκδοση γίνει λογιστική ή λειτουργική "έκπληξη".

Δεύτερον, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να συνεργάζεται στενά με τη διαχείριση των επιχειρηματικών μονάδων και τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς FAR, CAS και άλλες απαιτήσεις σύναψης συμβάσεων, και να αποδείξει στον πελάτη τη δέσμευση της εταιρείας να είναι ένας αξιόπιστος προμηθευτής

Τρίτον, το κομμάτι του ελέγχου πρέπει να συνεργάζεται στενά με τη διαχείριση επιχειρήσεων για τον εντοπισμό για ευκαιρίες για βελτιώσεις στις επιχειρησιακές διαδικασίες, μειώσεις χρόνου κύκλου και εξοικονόμηση κόστους.

3.2 Διάφορες προσεγγίσεις για την αντιμετώπιση κινδύνων μέσω του εσωτερικού ελέγχου

Μια αποτελεσματική προσέγγιση που βασίζεται στον κίνδυνο και στον εσωτερικό έλεγχο γίνεται σε συνεργασία με την επιχειρηματική μονάδα και την εταιρική διαχείριση. Η λειτουργία ελέγχου διευκολύνει τις συζητήσεις που βοηθούν την επιχείρηση να κοιτάξει για τον εντοπισμό αυτών των περιοχών κινδύνου όπου μπορεί να οδηγήσει πρόσθετη εστίαση διαχείρισης. Η προσέγγιση αυτή αντιμετωπίζει θέματα κινδύνου πριν εκδηλωθούν οι απώλειες ή ελλείψεις συμμόρφωσης.

Ο σχεδιασμός βάσει κινδύνου γίνεται σε συνδυασμό με τη διαχείριση των επιχειρήσεων. Η λειτουργία ελέγχου αξιοποιεί τις γνώσεις του για τους επιχειρηματικούς κινδύνους για την έναρξη της διαδικασίας, αλλά επιδιώκει επίσης τη συμβολή της διαχείρισης των επιχειρήσεων, ώστε να ληφθούν υπόψη οι επικείμενες τάσεις και πρωτοβουλίες και να γίνει η θεώρηση. Ένα άλλο κρίσιμο στοιχείο μιας διεξοδικής διαδικασίας εκτίμησης κινδύνου είναι να κατανοήσουν τις βιομηχανικές, οικονομικές και πολιτικές επιρροές που επηρεάζουν το προφίλ κινδύνου της εταιρείας.

Είναι σημαντικό όχι μόνο να λαμβάνονται υπόψη τα εσωτερικά συστήματα, οι έλεγχοι και οι πρωτοβουλίες, αλλά και να κατανοήσουν τον αντίκτυπο των περιοχών κινδύνου που συνδέονται με επιχειρηματικούς εταίρους και ακόμη και να εξετάσουν τους κινδύνους και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ανταγωνιστές.

Η συνάρτηση εσωτερικού ελέγχου προστιθέμενης αξίας βοηθά τη διαχείριση των επιχειρηματικών μονάδων με την εύρεση αποτελεσματικών μεθόδων για τη διατήρηση της συμμόρφωσης FAR και CAS, προσδιορίζοντας τη μη συμμόρφωση πριν γίνει σημαντικό ζήτημα και με τη χάραξη στρατηγικών για την αποκατάσταση και την αποκατάσταση όταν προκύπτουν ζητήματα.

Το τμήμα προστιθέμενης αξίας εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί μια σχέση συνεργασίας με την κυβέρνηση και τους αντιπροσώπους και διατηρεί ανοικτές γραμμές επικοινωνίας με τους υπαλλήλους. Η υπηρεσία προστιθέμενης αξίας εσωτερικού ελέγχου χρησιμοποιεί αυτές τις ανοικτές γραμμές επικοινωνίας για να αποδείξει στο σκέλος συμμόρφωσης του κυβερνητικού πελάτη τη δέσμευση της εταιρείας για καλή διακυβέρνηση.

Αυτό απαιτεί από το ελεγκτικό προσωπικό και τους διαχειριστές να έχουν πλήρη γνώση των κανονισμών. Απαιτεί επίσης τη διοίκηση και το προσωπικό που καταλαβαίνουν την επιχείρηση και τον τρόπο σωστής εφαρμογής και τους κανονισμούς. Πολύ συχνές ανησυχίες περί συμμόρφωσης προκύπτουν επειδή ένας ελεγκτής, είτε είναι εσωτερικός ή ο κυβερνητικός ελεγκτής, δεν κατανοεί διεξοδικά τον τρόπο με τον οποίο ο αντισυμβαλλόμενος επιτυγχάνει συμμόρφωση με ένα συγκεκριμένο τμήμα της ρύθμισης.

Το προσωπικό προστιθέμενης αξίας εσωτερικού ελέγχου επιμελώς κατανοεί τους κανονισμούς και την προσέγγιση που ακολουθεί η επιχείρηση για την επίτευξη της συμμόρφωσης ότι μπορούν να εξηγήσουν πώς επιτυγχάνεται η συμμόρφωση σε όσους μπορεί να μην καταλάβουν τη δομή των επιχειρήσεων τόσο βαθιά όσο και σχολαστικά.

Κεφάλαιο 4-Εσωτερικός έλεγχος και προστιθέμενη αξία στις εισηγμένες επιχειρήσεις στο Χρηματιστήριο Αθηνών

4.1 Βιβλιογραφική ανασκόπηση

Η εμπειρία του προσωπικού, η διεπαφή των ανταγωνιστών, η ευθυγράμμιση με την οργανωτική δομή, η αξιολόγηση κινδύνου σε πραγματικό χρόνο και οι διαδικασίες ελέγχου είναι τα πέντε κοινά στοιχεία που χαρακτηρίζουν καλύτερα ένα αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου (Roth, 2003, Koutoupis and Tsamis, 2008).

Η εξέλιξη και ο μετασχηματισμός του εσωτερικού ελέγχου, από τις παραδοσιακές πτυχές που θεωρούν ότι ο εσωτερικός έλεγχος ως έλεγχος των οικονομικών καταστάσεων (Adams, 1994), αποτελεί ουσιαστικό εργαλείο για την προσθήκη αξίας μιας επιχείρησης, προσελκύει όλο και περισσότερο την προσοχή των ερευνητών Petrascu και Tamas 2013).

Έτσι, υπάρχουν πολλές μελέτες σχετικά με την προσέγγιση προστιθέμενης αξίας του εσωτερικού ελέγχου, τα αποτελέσματα των οποίων υπογραμμίζουν την αξία που προσθέτει σε έναν οργανισμό (Kramer et al., 2008).

Επίσης, πολλές μελέτες εξετάζουν τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και προστιθέμενης αξίας (Nagy and Cenker, 2002, Barac et al., 2009, Wang and Guo, 2009), αξιολογούν τον νέο ορισμό του εσωτερικού ελέγχου (Bou-Raad, 2000; Mihret and Woldeyohannis, 2008) και προσεγγίζουν τη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου προστιθέμενης αξίας (Bota-Avram, 2008, Ray, 2009).

Πρόσφατες μελέτες αξιολόγησαν επίσης την ικανότητα του εσωτερικού ελέγχου να εκπληρώσει τον ρόλο του στην εταιρική διακυβέρνηση (Sarens, και Christopher, 2010 · Turlea et al., 2011 · Ebaid, 2011 · Bekiaris et al., 2013).

Οι Cebenoyen et al. (1999), στις έρευνές τους, σύμφωνα με τη σχέση ιδιοκτησίας και κινδύνου, διαπίστωσαν ότι ανάλογα με το είδος των μετόχων και το ποσοστό των θεσμικών επενδυτών σε έναν οργανισμό αυξάνεται η ανάγκη για διαχωρισμό της εξουσίας και της διαχείρισης κινδύνου. Επιπλέον, αναφέρθηκε ότι όσο περισσότεροι είναι οι θεσμικοί επενδυτές, τόσο πιο πολύ θέλουν έναν εσωτερικό έλεγχο με βάση τον κίνδυνο.

Στην έρευνα που διεξήχθη το 2000 στη Νέα Ζηλανδία από τον Delloite για στελέχη επιχειρήσεων και εσωτερικούς ελεγκτές, οι οποίοι απάντησαν μέσω ερωτηματολογίων και προσωπικών συνεντεύξεων, διαπιστώθηκε ότι η εκτίμηση κινδύνου στο πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να προσθέσει αξία σε μια επιχειρηματική μονάδα.

Επιπλέον, διαπίστωσαν ότι η αξιολόγηση των κινδύνων στο πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου έχει τόσο ευκαιρίες όσο και προκλήσεις. Έτσι, οι διοικήσεις που θα διαχειριστούν τις προκλήσεις γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα θα πλησιάσουν για να επιτύχουν τους στόχους τους. Στην έρευνα αυτή, η έλλειψη ειδικών δεξιοτήτων οδήγησε τους διαχειριστές να ανταποκριθούν αρνητικά στην αξία της αξιολόγησης κινδύνου στον εσωτερικό έλεγχο.

Επιπλέον, οι έρευνες Sarens και De Beelde (2006) που διεξήχθησαν σε επιχειρήσεις στο Βέλγιο μέσω συνεντεύξεων σε 10 διαχειριστές ελέγχου και συλλογής σχετικών εγγράφων, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η εκτίμηση κινδύνου στον εσωτερικό έλεγχο διαδραματίζει διαφορετικό ρόλο σε κάθε χώρα. Συγκεκριμένα, όσον αφορά τις βελγικές εταιρείες, ανακάλυψαν ότι οι

εσωτερικοί ελεγκτές επικεντρώνονται σε συγκεκριμένα σημεία ευπάθειας του συστήματος διαχείρισης κινδύνων, προσπαθώντας έτσι να προσδώσουν βραχυπρόθεσμη αξία.

Σε μία άλλη έρευνα, οι Goodwin-Stewart και Kent (2006) χρησιμοποίησαν στην έρευνα που διεξήχθη σε αυστραλιανές δημόσιες εισηγμένες εταιρείες ένα πλαίσιο παραγόντων για να εξετάσουν τα χαρακτηριστικά τους που συνδέονται με την ύπαρξη εσωτερικού ελέγχου σε σχέση με την εκτίμηση κινδύνων και την εταιρική διακυβέρνηση. Διαπίστωσαν ότι, παρόλο που μόνο το ένα τρίτο αυτών των εταιρειών συμμετείχαν στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου, φάνηκαν είτε ως συμπληρωματικές είτε ως υποκατάστατες με την εκτίμηση κινδύνου. Χαρακτηριστικό είναι ότι διαπιστώθηκε πως υπάρχει ισχυρή σχέση μεταξύ της χρήσης του εσωτερικού ελέγχου και της εκτίμησης κινδύνων, η οποία είναι ανάλογη με το μέγεθος της εταιρείας, σε αντίθεση με τον αδύναμο δεσμό με την εταιρική διακυβέρνηση.

Η έρευνα των Fraser και Henry (2007), σε δημόσιες εταιρείες του Ηνωμένου Βασιλείου και εξωτερικούς ελεγκτές, διαπίστωσε ότι καθώς ο οργανισμός αυξάνεται και η πολυπλοκότητα αυξάνεται, η αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων γίνεται όλο και πιο δύσκολη, αλλά απαραίτητη. Διαπιστώθηκε επίσης ότι, αν και η Επιτροπή Ελέγχου αναμιγνύεται όλο και περισσότερο με τη διαχείριση κινδύνων, εξακολουθεί να υπάρχει αμφιβολία για το αν τα μέλη της είναι εξειδικευμένα σε αυτό το συγκεκριμένο θέμα.

Οι Shiu και Yeh (2008) στην έρευνα που πραγματοποίησαν σε 29 τράπεζες της Ταϊβάν, μέσω ερωτηματολογίων και συνεντεύξεων με ανώτερα στελέχη, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η διαχείριση του χρηματοοικονομικού κινδύνου, η διαχείριση του κινδύνου συμμόρφωσης και η διαχείριση του τεχνολογικού κινδύνου συνδέονται θετικά με την εκτίμηση κινδύνου στο πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου.

Επιπλέον, όσον αφορά τις μεταβλητές του εσωτερικού ελέγχου, διαπιστώθηκε ότι το μέγεθος και η πολυπλοκότητα έχουν θετική σχέση με την εκτίμηση κινδύνου στο πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με τις μεταβλητές της εταιρικής διακυβέρνησης, υπήρξε αρνητική σχέση μεταξύ του μεγέθους του Διοικητικού Συμβουλίου, του αριθμού των μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και της εκτίμησης κινδύνων στο πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου.

Οι De Zwaan et al. (2008), εξέτασαν την επίδραση των διαδικασιών ανάμειξης του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση κινδύνου, μέσω ενός δείγματος 117 εγκεκριμένων εσωτερικών ελεγκτών. Διαπίστωσαν ότι τα υψηλά επίπεδα συμμετοχής στη διαχείριση κινδύνων παρεμποδίζουν τους εσωτερικούς ελεγκτές να γράφουν με ακρίβεια τις εκθέσεις τους στην Επιτροπή Ελέγχου, σχετικά με τις ακολουθούμενες διαδικασίες. Τέλος, απέδειξαν ότι, παρόλο που η ανάμειξη των εσωτερικών ελεγκτών διασφαλίζει την αντικειμενικότητα της διαχείρισης του κινδύνου, υπάρχουν ωστόσο πολλές περιπτώσεις που θέτουν σε κίνδυνο αυτή την αντικειμενικότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5-Μεθοδολογία και αποτελέσματα έρευνας

5.1 Ερωτηματολόγιο και μεταβλητές υπό μελέτη

Για τη συλλογή των δεδομένων του δείγματος χρησιμοποιήθηκε ένα ανώνυμο ερωτηματολόγιο. Η συμμετοχή των συμμετεχόντων ήταν εθελοντική και ανώνυμη, διασφαλίζοντας τους κανόνες ηθικής και δεοντολογίας της έρευνας. Διανεμήθηκαν και συμπληρώθηκαν συνολικά 100 ερωτηματολόγια.

Ειδικότερα το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε απαρτιζόταν από δυο μέρη (Παράρτημα), τα εξής:

Κοινωνικό-δημογραφικά χαρακτηριστικά: περιλάμβανε συνολικά χαρακτηριστικά (ηλικία, φύλο, εργασιακή εμπειρία, τομέα εκπαίδευσης).

Ερωτήσεις σχετικά με τη διερεύνηση της επίπτωσης που έχει ο εσωτερικός έλεγχος στη μείωση των κινδύνων των επιχειρήσεων. Αναλυτικότερα οι ερωτήσεις είναι οι ακόλουθες:

- Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό
- Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου
- Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου
- Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων
- Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος
- Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης
- Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας
- Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης
- Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση

5.2 Στατιστική Ανάλυση

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων της έρευνας έγινε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου “SPSS 23.0 for Windows”, εφαρμόζοντας τις μεθόδους της Περιγραφικής και της Επαγωγικής Στατιστικής. Η Περιγραφική ανάλυση περιελάμβανε την κατανομή συχνοτήτων των ποιοτικών μεταβλητών (απόλυτη και σχετική % συχνότητα) και εκτιμήσεις των παραμέτρων θέσης και διασποράς των ποσοτικών μεταβλητών.

5.3 Αξιοπιστία Ερωτηματολογίου

Στο πίνακα 1 που ακολουθεί παρουσιάζονται η αξιοπιστία και τα περιγραφικά στατιστικά μέτρα των επιμέρους διαστάσεων του ερωτηματολογίου του δείγματος μελέτης. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής της Κλίμακας εκτιμήθηκε με το συντελεστή Cronbach's Alpha. Εάν η τιμή του συντελεστή α είναι μεγαλύτερη του 0,70 σημαίνει ότι έχουμε πολύ καλή αξιοπιστία των ερωτήσεων.

Από τον έλεγχο του Cronbach's Alpha που πραγματοποιήθηκε, προέκυψε ότι για το σύνολο των ερωτήσεων, η τιμή ανήλθε σε 0.844 (Πίνακας 1 Cronbach's Alpha) στοιχείο που υποδεικνύει ότι είναι αρκετά ικανοποιητικό το αποτέλεσμα καθώς σύμφωνα με παλαιότερες έρευνες μία τιμή μεγαλύτερη του 0.70 υποδηλώνει αξιοπιστία του ερωτηματολογίου. Επίσης, θα πρέπει να επισημάνουμε ότι όλες οι επιμέρους ερωτήσεις έχουν τιμή άλφα μεγαλύτερη του 0,7 άρα κάθε ερώτηση ξεχωριστά σημαίνει ότι είναι αξιόπιστη.

Πίνακας 1-Cronbach's Alpha

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
,844	9			
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<i>Αναγνωρίζεται η σημασία των</i>	31,16	9,12	,039	,711

<i>συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό</i>				
<i>Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου</i>	31,58	8,18	,456	,785
<i>Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου</i>	31,46	8,21	,282	,752
<i>Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων</i>	31,41	7,46	,454	,722
<i>Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος</i>	31,14	8,48	,316	,721
<i>Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης</i>	31,54	8,23	,274	,745
<i>Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας</i>	31,12	8,81	,311	,735

<i>Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης</i>	31,25	9,42	,245	,729
<i>Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση</i>	31,76	9,21	,254	,742

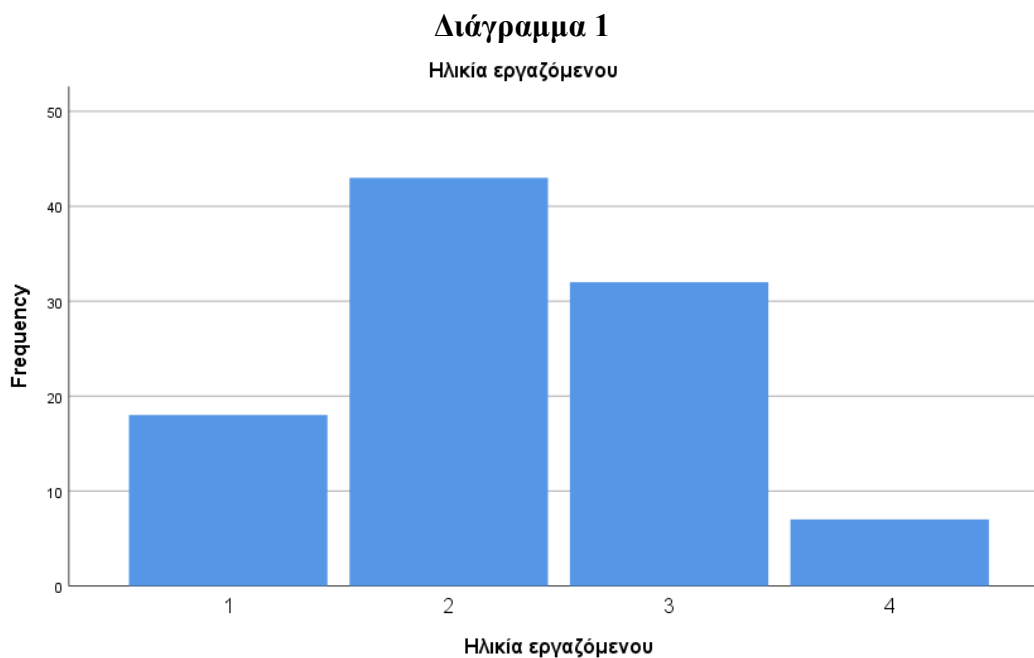
5.4 Περιγραφική ανάλυση

1) Ηλικία εργαζόμενου

Προχωρώντας την ανάλυσή μας στα δημογραφικά χαρακτηριστικά η μεταβλητή που εξετάζουμε στον Πίνακα 2 είναι η ηλικία των ερωτηθέντων. Παρατηρούμε πως τα περισσότερα άτομα και συγκεκριμένα 43 ανήκουν στη δεύτερη ηλικιακή ομάδα., δηλαδή στην ηλικία των 31-40 ενώ ο μικρότερος αριθμός συμμετεχόντων παρατηρείται στην τέταρτη ηλικιακή ομάδα όπου ανήκουν άτομα που είναι 51 ετών και άνω. Επίσης, 32 άτομα ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 41-50 ετών. Από όλα όσα αναφέρθηκαν λοιπόν, συμπεραίνουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων είναι άνω των 30 ετών και συνεπώς θα αναμένουμε να έχουν και μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία.

Πίνακας 2

Ηλικία εργαζόμενου					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	18	18,0	18,0	18,0
	2	43	43,0	43,0	61,0
	3	32	32,0	32,0	93,0
	4	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	



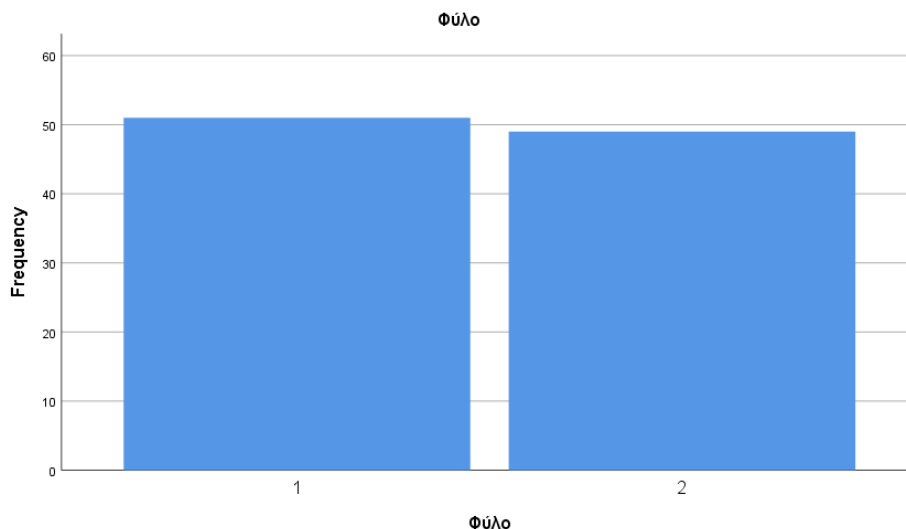
2) Φύλο εργαζόμενου

Προχωρώντας την ανάλυσή μας στα δημογραφικά χαρακτηριστικά η μεταβλητή που εξετάζουμε στον Πίνακα 3 είναι το φύλο των ερωτηθέντων. Όπως φαίνεται επομένως από τον πίνακα που ακολουθεί τα περισσότερα άτομα και συγκεκριμένα 51 είναι άντρες, ενώ τα υπόλοιπα 49 άτομα από τους συμμετέχοντες είναι γυναίκες. Επομένως, γίνεται αντιληπτό ότι το δείγμα μας είναι σχεδόν ισόποσα μοιρασμένο.

Πίνακας 3

Φύλο					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	51	51,0	51,0	51,0
	2	49	49,0	49,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 2



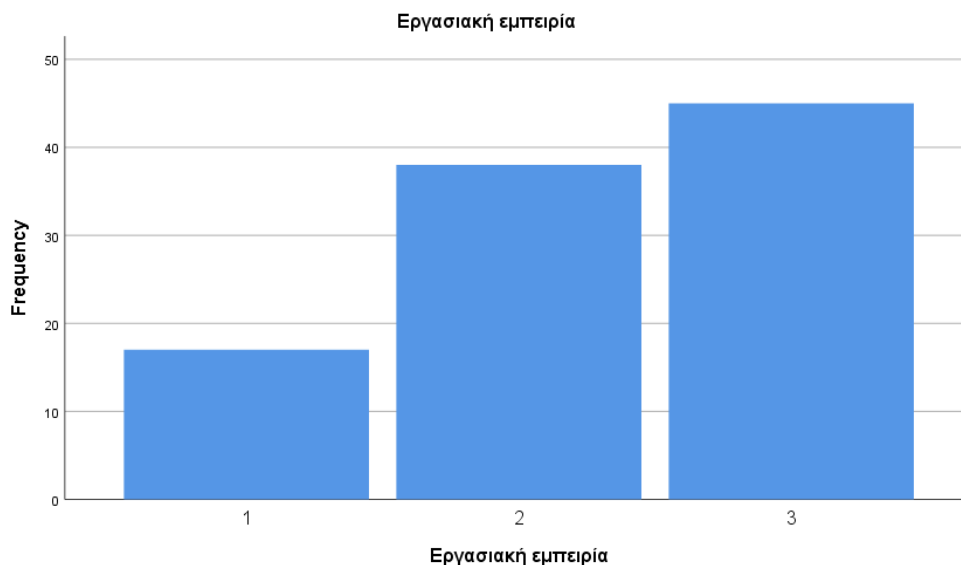
3) Εργασιακή εμπειρία

Συνεχίζοντας την ανάλυσή μας στον πίνακα 4 που ακολουθεί διαπιστώνουμε ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες στην έρευνα ανήκουν στην τρίτη ομάδα με ποσοστό 45% που σημαίνει ότι έχουν από 11-15 έτη εργασιακής εμπειρίας και συνεπώς αναμένουμε να έχουν και περισσότερο αξιόπιστες απαντήσεις. Η αμέσως επόμενη ομάδα με τα περισσότερα άτομα είναι η ομάδα η δεύτερη όπου παρατηρούμε από τον πίνακα 4 καθώς και το διάγραμμα 3 ότι ανήκουν σε αυτή την κατηγορία 38 άτομα συνολικά τα οποία έχουν εργασιακή εμπειρία από 6-10 έτη. Τέλος στην πρώτη ομάδα που ανήκουν τα άτομα που έχουν εργασιακή εμπειρία από 0-5 έτη έχουμε συνολικά 17 άτομα. Γίνεται επομένως αντιληπτό, ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες έχουν μεγάλη εργασιακή εμπειρία στοιχείο που είναι καλό για την έρευνα που πραγματοποιήσαμε.

Πίνακας 4

Εργασιακή εμπειρία					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	17	17,0	17,0	17,0
	2	38	38,0	38,0	55,0
	3	45	45,0	45,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 3



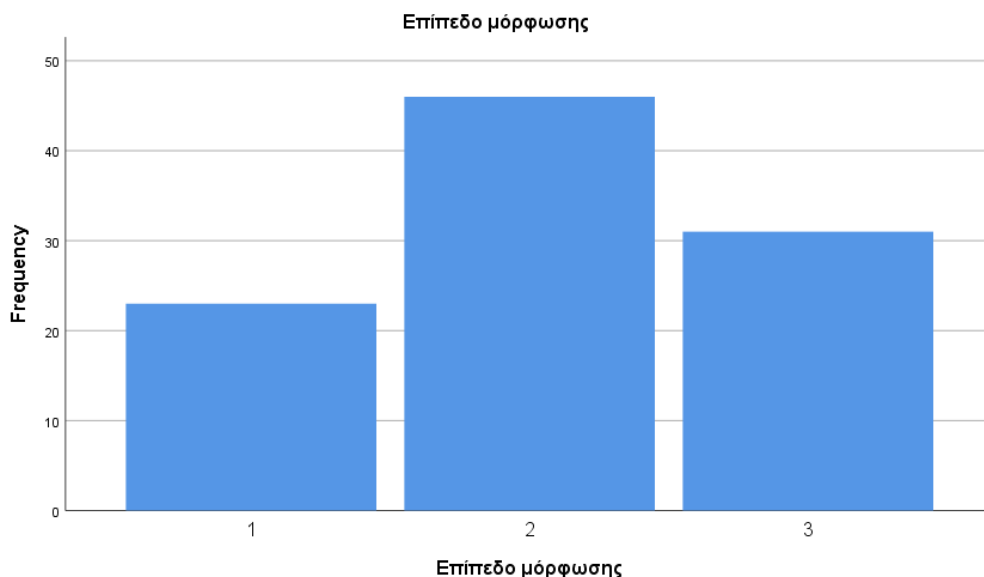
4) Επίπεδο μόρφωσης

Προχωρώντας στον πίνακα 5 εξετάζουμε άλλο ένα δημογραφικό χαρακτηριστικό που είναι αυτό του επιπέδου μόρφωσης. Από την ανάλυση και από τα στοιχεία που ακολουθούν παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των ατόμων και συγκεκριμένα 46 άτομα έχουν ολοκληρώσει τις σπουδές τους σε κάποιο τεχνολογικό ίδρυμα ενώ 32 άτομα ανήκουν στην τρίτη κατηγορία πράγμα που σημαίνει ότι είναι απόφοιτοι Πανεπιστημιακής εκπαίδευσης. Αντιθέτως, τα λιγότερα άτομα και συγκεκριμένα το 23% του συνόλου των ερωτηθέντων ανήκουν στην πρώτη κατηγορία όπου είναι οι εργαζόμενοι που είναι απόφοιτοι Λυκείου. Το στοιχείο αυτό μπορεί να δικαιολογηθεί από το γεγονός ότι ένα μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων είναι μεγαλύτερης ηλικίας και διαθέτουν συνήθως εμπειρία εργασιακή και όχι τυπικά προσόντα.

Πίνακας 5

Επίπεδο μόρφωσης					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	23	23,0	23,0	23,0
	2	46	46,0	46,0	69,0
	3	31	31,0	31,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4



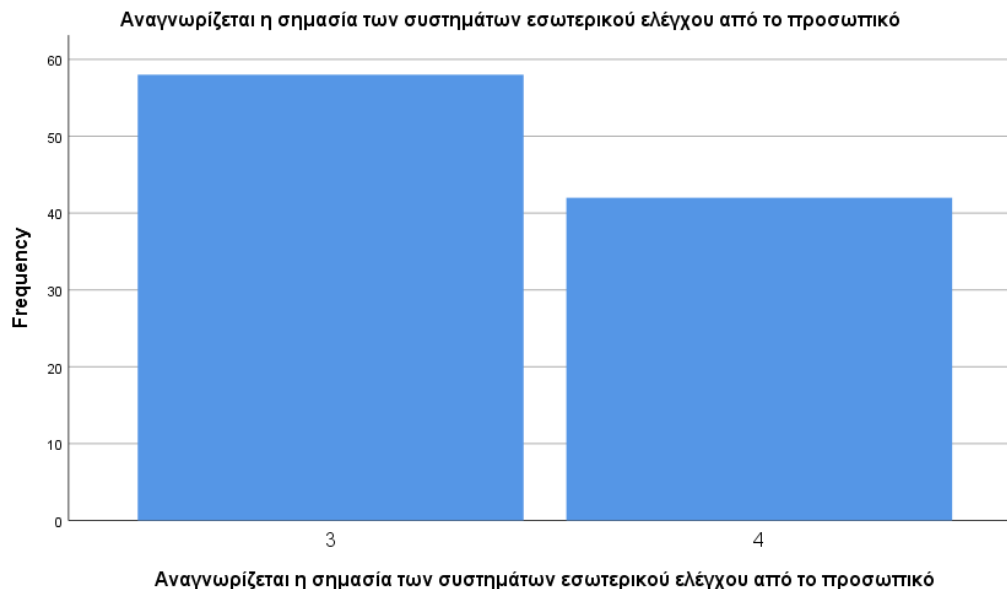
5) Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό

Στον πίνακα 6 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 5 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση *“Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό”*. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 58% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι *“ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί”* με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που δηλώνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 42% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη αρκετά. Από όλα τα παραπάνω λοιπόν τώρα συμπεραίνουμε ότι βάσει των απαντήσεων το περισσότερο ποσοστό των ερωτηθέντων συμφωνεί με την άποψη ότι η εταιρεία και το προσωπικό αναγνωρίζει τη σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.

Πίνακας 6

Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	58	58,0	58,0	58,0
	4	42	42,0	42,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 5



6) Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου

Στον πίνακα 7 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 6 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “ Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 49% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 59% των συμμετεχόντων είναι ουδέτεροι με την συγκεκριμένη άποψη ενώ το 38% των ερωτηθέντων συμφωνεί. Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι υπάρχουν και 3 άτομα από τα 100 που διαφωνούν με την άποψη αυτή. Οπότε θα λέγαμε ότι δημιουργεί κάποια ανησυχία το γεγονός ότι ορισμένοι υπάλληλοι θεωρούν ότι δεν τηρείται η διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου.

Πίνακας 7

Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3,0	3,0	3,0
	3	59	59,0	59,0	62,0
	4	38	38,0	38,0	100,0

	Total	100	100,0	100,0	
--	-------	-----	-------	-------	--

Διάγραμμα 6



7) Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου

Στον πίνακα 8 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 7 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “*Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου*”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 45% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “*ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί*” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 23% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη ενώ 32 άτομα από τα 100 διαφωνούν με την συγκεκριμένη άποψη.

Πίνακας 8

Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου				
	Frequenc	Percent	Valid	Cumulative

		y		Percent	Percent
Valid	2	32	32,0	32,0	32,0
	3	45	45,0	45,0	77,0
	4	23	23,0	23,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 7



8)Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων

Στον πίνακα 9 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 8 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 49% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 44% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη ενώ 7 άτομα από τα 100 διαφωνούν με την συγκεκριμένη άποψη. Από όλα τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι οι περισσότερες εταιρείες χρησιμοποιούν εργαλεία τα οποία είναι χρήσιμα για την παρακολούθηση

των στόχων και με τον τρόπο αυτόν μπορούν να κάνουν και κάποιες αλλαγές όπου είναι αναγκαίο.

Πίνακας 9

Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	7,0	7,0	7,0
	3	49	49,0	49,0	56,0
	4	44	44,0	44,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 8



9) Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος

Στον πίνακα 10 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 9 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 55% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως

παρατηρούμε ότι το 45% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη ενώ 12 άτομα από τα 100 διαφωνούν με την συγκεκριμένη άποψη. Το γεγονός ότι υπάρχει περίπου ισοψηφία και σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι έχουν την αντίληψη ότι παρακολουθούνται και τηρούνται οι ελεγκτικές διαδικασίες είναι καλό για τις επιχειρήσεις. Επίσης, μέσω της χρήσης πληροφοριακών συστημάτων ενδέχεται να αποφεύγονται και ανθρώπινα λάθη.

Πίνακας 10

Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	55	55,0	55,0	55,0
	4	45	45,0	45,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 9



10) Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης

Στον πίνακα 11 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 10 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση ‘Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης’. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 50% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι ‘ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί’ με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 50% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη. Το γεγονός ότι 50 άτομα συμφωνούν ότι αξιολογείται η λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι καλό τις επιχειρήσεις και ενθαρρυντικό.

Πίνακας 11

Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	50	50,0	50,0	50,0
	4	50	50,0	50,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 10



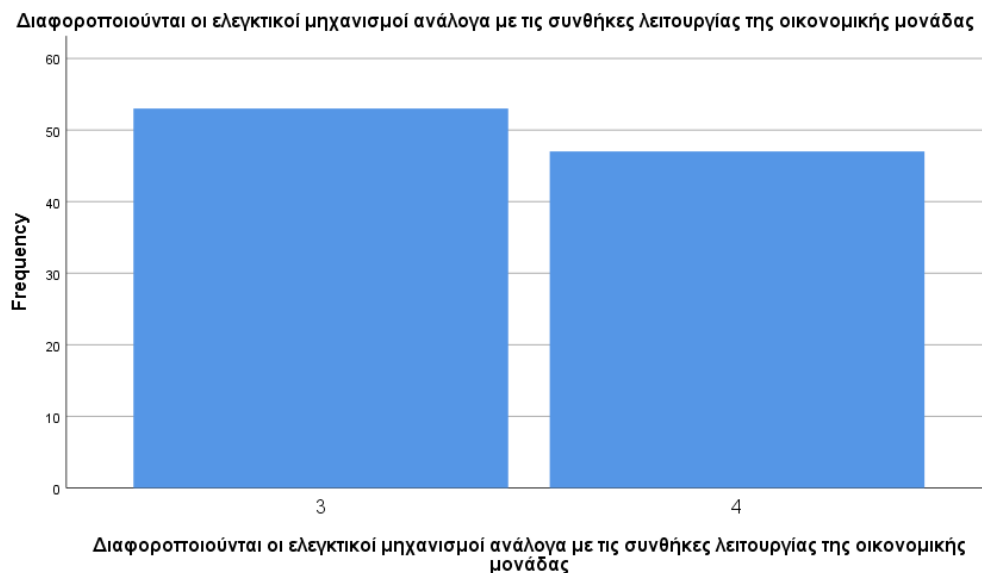
11) Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας

Στον πίνακα 12 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 11 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση ‘Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας’. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 53% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι ‘ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί’ με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 47% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη.

Πίνακας 12

Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	53	53,0	53,0	53,0
	4	47	47,0	47,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 11



12) Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης

Στον πίνακα 13 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 12 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 54% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 46% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη. Είναι ενθαρρυντικό το γεγονός ότι οι περισσότεροι υπάλληλοι θεωρούν ότι γίνεται αξιολόγηση του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης και εντοπίζονται σφάλματα και λάθη ώστε να μπορούν να γίνουν διορθωτικές ενέργειες.

Πίνακας 13

Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης;					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	54	54,0	54,0	54,0
	4	46	46,0	46,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 12



13) Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση

Στον πίνακα 14 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 13 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 55% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Ωστόσο, διαπιστώνουμε ότι το 45% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη. Άλλο ένα θετικό στοιχείο που προκύπτει από την έρευνα είναι το γεγονός ότι θα εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες σε αρκετές επιχειρήσεις.

Πίνακας 14

Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	55	55,0	55,0	55,0
	4	45	45,0	45,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 13



Κεφάλαιο 6 –Συμπεράσματα

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μία από τις πιο σημαντικές λειτουργίες ενός οργανισμού επειδή θεωρείται ως πολύτιμο εργαλείο για την αύξηση των οικονομικών πληροφοριών, την ποιότητα και την εξασφάλιση της εγκυρότητας των οικονομικών αναφοράς. Την ίδια στιγμή, στην ανάπτυξη μιας ισχυρής δομής εταιρικής διακυβέρνησης, σύμφωνα με την θεωρία των πρακτόρων και της αντιπροσώπευσης, είναι σημαντικό να μετριαστούν οι ενδεχόμενες συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ διοίκησης και των μετόχων της εταιρείας που προκαλείται από την ασυμμετρία των οικονομικών πληροφοριών μεταξύ σε αυτά τα δύο μέρη.

Αυτή η ασυμμετρία της πληροφορίας μπορεί να συνδέεται και να επηρεάζει τη συμβολή ενός αποτελεσματικού και ανεξάρτητου τμήματος εσωτερικού ελέγχου το οποίο παρέχει τις απαραίτητες οικονομικές πληροφορίες και τους διευθυντές και τους μετόχους προκειμένου να βελτιωθεί το επίπεδο εμπιστοσύνης μεταξύ τους.

Ο συμβουλευτικός ρόλος του εσωτερικού ελέγχου, είναι προσανατολισμένος στην διαχείριση και στο πεδίο εφαρμογής και το γεγονός ότι προσθέτει αξία για τον οργανισμό, όπως αναφέρεται στην οδηγία Sarbanes-Oxley Act (2002), ενισχύουν το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου σε θέματα εταιρικής διακυβέρνησης και αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την ανάπτυξη μιας ισχυρής επιτροπής ενώ φαίνεται να διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο σε αυτή τη σχέση, επειδή μπορεί να θεωρηθεί ως μία σύνδεση μεταξύ της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου και με τους μηχανισμούς εταιρικής διακυβέρνησης.

Η εφαρμογή του πλαισίου εσωτερικού ελέγχου της COSO συμβάλλει στη βελτίωση της διαδικασίας διακυβέρνησης, διαχείρισης κινδύνου και εσωτερικού ελέγχου, καθώς προσφέρει μια συστηματική και μαθησιακή προσέγγιση. Η εταιρία πρέπει να επωφεληθεί από την καλύτερη

κατανόηση της αλληλένδετης σύνδεσης μεταξύ των συνιστωσών των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, τα οποία ενσωματώνονται στη διαδικασία διαχείρισης, με αποτέλεσμα τη μεγιστοποίηση της αξίας των μετόχων.

Ενώ όλα τα στοιχεία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι ζωτικής σημασίας, ένας συνδυασμός μεταξύ τους μπορεί να οδηγήσει σε διαχειριστική αριστεία και αποτελεσματική διακυβέρνηση. Το στοιχείο του περιβάλλοντος ελέγχου είναι το θεμέλιο της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου καθώς ορίζει τον τόνο στην κορυφή του οργανισμού και παρέχει πολιτικές και διαδικασίες και χαρακτηριστικά πειθαρχία, δομή και ακεραιότητα.

Επιπλέον, ο οργανισμός αντιμετωπίζει αναπόφευκτα διαφορετικά επίπεδα κινδύνων. Οι διαχειριστές του οργανισμού, οι οποίοι εκτελούν αποτελεσματικό μηχανισμό αξιολόγησης κινδύνου, εστιάζουν στον εντοπισμό ειδικών παραγόντων που βασίζονται στον κίνδυνο (εσωτερικοί και εξωτερικοί), καθορίζοντας και ακολουθώντας σταθερές προληπτικές ενέργειες.

Βιβλιογραφία

1. Adetula, D. T., Balogun, O. S., Uwajeh, Paul and Owolabi, F. (2016). Internal Control System in the Nigerian Tertiary Institutions. In: Proceedings of the 28th International Business Information Management Association Conference, 9-10 November 2016, Seville, Spain
2. Agbejule, A., and Jokipii, A., (2009). Strategy, control activities, monitoring and effectiveness. *Managerial Auditing Journal*, 24(6), 500-522, <https://doi.org/10.1108/02686900910966503>
3. Babkin E., Malyzhenkov, P., and Rossi F., (2017). The perspectives of DEMO Application to COSO Internal Audit Framework. *Advances in Enterprise Engineering XI: 7th Enterprise Engineering Working Conference, EEWC 2017, Antwerp, Belgium, May 8-12, 2017, Proceedings Vol. 284*
4. Bruwer J.P., Coetzee, Ph. & Meiring J. (2017). Can internal control activities and managerial conduct influence business sustainability? A South African SMME perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, <https://doi.org/10.1108/JSBED-11-2016-0188>
5. Chambers N, Harvey G, Mannion R, Bond J, and Marshall J. (2013). Towards a framework for enhancing the performance of NHS boards: a synthesis of the evidence about board governance, board effectiveness and board development, *Health Serv Deliv Res*, 1(6).
6. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2014). *Improving Organizational Performance and Governance: How the COSO Frameworks Can Help*, Jersey City: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
7. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2013) *Internal Control – Integrated Framework, Executive Summary, Framework and Appendices, Illustrative Tools for Assessing Effectiveness of a System of Internal Control*, Jersey City: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
8. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (1994), *Internal Control – Integrated Framework*, Jersey City: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
9. Cornforth C. (2003). *The governance of public and non-profit organizations: what do boards do?* London: Routledge.
10. Davis JH, Schoorman FD and Donaldson L. (1997). Toward a stewardship theory of management. *Acad Manag Rev*. 22, 20–47. <https://doi.org/10.2307/259223>
11. Donaldson L. (1990). The ethereal hand: organizational economics and management theory. *Acad Manag Rev*, 15, 369–81. <https://doi.org/10.2307/258013>

12. Drogalas, G., Siopi, S. (2017). Risk management and internal audit: Evidence from Greece. *Risk Governance & Control: Financial Markets & Institutions*, 7(3), 104-110. <https://doi.org/10.22495/rgcv7i3p10>
13. Earl, M. (ed.) (1983) *Perspectives on Management: A Multidisciplinary Analysis*, Oxford University Press, Oxford
14. Fan, P.S. (2004). *Review of Literature & Empirical Research on Corporate Governance*. Financial Services Group Training Unit Monetary Authority Of Singapore, Monetary Authority of Singapore (MAS)
15. Herz, R., Monterio, J. B., & Thomson, C. J., (2017). Leveraging the COSO Internal Control—Integrated Framework to Improve Confidence in Sustainability Performance Data <https://doi.org/10.1108/19348831211268634>
16. INTOSAI, (2014) *Internal Control System (IDI)*.
17. Jensen, M. C. and Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–60. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
18. Karagiorgos, Th., Drogalas, G. and Giovanis, N. (2011). Evaluation of the effectiveness of internal audit in Greek hotel business, *International Journal of Economic Sciences and Applied Research*, ISSN 1791-3373, Kavala Institute of Technology, Kavala, 4(1), 19-34.
19. Koutoupis, A.G. (2012) Importing international corporate governance codes in Greek publicly listed enterprises: A case study analysis. *International Journal of Organizational Analysis*, 20(4), 447-463. <https://doi.org/10.1108/19348831211268634>
20. Lai, S.Ch., Li, H., Lin, H., & Wu. F., (2017). The Influence of Internal Control Weaknesses on Firm Performance. *Journal of Accounting and Finance*, 17(6), 82-95.
21. Lawson, B.P., Muriel, L., and Sanders S.P. (2017). A survey on firms' implementation of COSO's 2013 Internal Control–Integrated Framework. *Research in Accounting Regulation*, 29(1), 30-43.
22. McCahery J.A. and Vermeulen, E.P.M. (2010). *Corporate Governance of Non- listed Companies*, Oxford: Oxford University Press.
23. Nerantzidis, M. and Filos, J., (2014). Recent Corporate Governance Developments in Greece' *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 14(3). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2449971>

24. Nerantzidis, M., and Tsamis A. (2017). Going back to go forward: on studying the determinants of corporate governance disclosure. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 17(3), 365-402, <https://doi.org/10.1108/CG-07-2016-0145>
25. OECD (2015), G20/OECD Principles of Corporate Governance, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264236882-en>
26. PCAOB (2004). An audit of internal control over financial reporting performed in conjunction with an audit of financial statements, Release No. 2004-001
27. Rae, K., Sands, J., & Subramaniam, N., (2017). Associations among the Five Components within COSO Internal Control-Integrated Framework as the Underpinning of Quality Corporate Governance. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(1), 28-54. doi:10.14453/aabfj.v11i1.4
28. Spanos, L. (2013). The evolution of Corporate Governance in Greece, Hellenic Observatory London.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το παρών ερωτηματολόγιο αποτελεί το απαραίτητο εργαλείο για τη διεξαγωγή της ερευνητικής διπλωματικής εργασίας από τον μεταπτυχιακό φοιτητήμε επιβλέποντα τον κ. καθηγητή του

Καταρχάς, θα θέλαμε να σας ευχαριστήσουμε για την συνεργασία σας σε αυτή την έρευνα. Βασικός στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση της επίπτωσης που έχει ο εσωτερικός έλεγχος στη μείωση των κινδύνων των επιχειρήσεων.

Αναφορικά με τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου θα θέλαμε να τονίσουμε ότι η συμμετοχή στην έρευνα είναι εθελοντική και οι απαντήσεις είναι απολύτως εμπιστευτικές και επιπλέον η ταυτότητα των συμμετεχόντων θα παραμείνει ανώνυμη. Δεν θα σας ζητηθεί να συμπληρώσετε κανένα τέτοιο στοιχείο από το οποίο θα προκύπτει η ταυτότητά σας. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου διαρκεί περίπου 10 λεπτά. Η συμπλήρωση και η επιστροφή του ερωτηματολογίου αποτελεί την αποδοχή σας να συμμετάσχετε στην έρευνα.

Σας ευχαριστούμε προκαταβολικά για τη βοήθειά σας.

1)_Ηλικία εργαζόμενου:

- 20-30
 31-40
 41-50
 51+

2) Φύλο:

- Άντρας
 Γυναίκα

3) Εργασιακή εμπειρία:

- 0-5
 6-10
 11-15
 16+

4) Επίπεδο μόρφωσης:

- 0-5
 6-10
 11-15
 16+

5) Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό;

- Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ Συμφωνώ
 Συμφωνώ Απόλυτα

6) Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου;

- Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ Συμφωνώ
 Συμφωνώ Απόλυτα

7)Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου;

- Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ Συμφωνώ
 Συμφωνώ Απόλυτα

8)Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων;

- Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ Συμφωνώ
 Συμφωνώ Απόλυτα

9)Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος;

Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ Συμφωνώ
 Συμφωνώ Απόλυτα

10) Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης

Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ Συμφωνώ
 Συμφωνώ Απόλυτα

11) Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας;

Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ Συμφωνώ
 Συμφωνώ Απόλυτα

12) Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης;

Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ Συμφωνώ
 Συμφωνώ Απόλυτα

13) Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος;

Internet Εσωτερικά Website Άλλο
 Συμφωνώ Απόλυτα

14) Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση;

Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ Συμφωνώ
 Συμφωνώ Απόλυτα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1-ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

1.1 Ερωτηματολόγιο και μεταβλητές υπό μελέτη

Για τη συλλογή των δεδομένων του δείγματος χρησιμοποιήθηκε ένα ανώνυμο ερωτηματολόγιο. Η συμμετοχή των συμμετεχόντων ήταν εθελοντική και ανώνυμη, διασφαλίζοντας τους κανόνες ηθικής και δεοντολογίας της έρευνας. Διανεμήθηκαν και συμπληρώθηκαν συνολικά 100 ερωτηματολόγια.

Ειδικότερα το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε απαρτιζόταν από δυο μέρη (Παράρτημα), τα εξής:

Κοινωνικό-δημογραφικά χαρακτηριστικά: περιλάμβανε συνολικά χαρακτηριστικά (ηλικία, φύλο, εργασιακή εμπειρία, τομέα εκπαίδευσης).

Ερωτήσεις σχετικά με τη διερεύνηση της επίπτωσης που έχει ο εσωτερικός έλεγχος στη μείωση των κινδύνων των επιχειρήσεων. Αναλυτικότερα οι ερωτήσεις είναι οι ακόλουθες:

- Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό
- Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου
- Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου
- Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων
- Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος
- Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης
- Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας
- Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης
- Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση

1.2 Στατιστική Ανάλυση

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων της έρευνας έγινε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου “SPSS 23.0 for Windows”, εφαρμόζοντας τις μεθόδους της Περιγραφικής και της Επαγωγικής Στατιστικής. Η Περιγραφική ανάλυση περιελάμβανε την κατανομή συχνοτήτων των ποιοτικών μεταβλητών (απόλυτη και σχετική % συχνότητα) και εκτιμήσεις των παραμέτρων θέσης και διασποράς των ποσοτικών μεταβλητών.

1.3 Αξιοπιστία Ερωτηματολογίου

Στο πίνακα 1 που ακολουθεί παρουσιάζονται η αξιοπιστία και τα περιγραφικά στατιστικά μέτρα των επιμέρους διαστάσεων του ερωτηματολογίου του δείγματος μελέτης. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής της Κλίμακας εκτιμήθηκε με το συντελεστή Cronbach's Alpha. Εάν η τιμή του συντελεστή α είναι μεγαλύτερη του 0,70 σημαίνει ότι έχουμε πολύ καλή αξιοπιστία των ερωτήσεων.

Από τον έλεγχο του Cronbach's Alpha που πραγματοποιήθηκε, προέκυψε ότι για το σύνολο των ερωτήσεων, η τιμή ανήλθε σε 0.844 (Πίνακας 1 Cronbach's Alpha) στοιχείο που υποδεικνύει ότι είναι αρκετά ικανοποιητικό το αποτέλεσμα καθώς σύμφωνα με παλαιότερες έρευνες μία τιμή μεγαλύτερη του 0.70 υποδηλώνει αξιοπιστία του ερωτηματολογίου. Επίσης, θα πρέπει να επισημάνουμε ότι όλες οι επιμέρους ερωτήσεις έχουν τιμή άλφα μεγαλύτερη του 0,7 άρα κάθε ερώτηση ξεχωριστά σημαίνει ότι είναι αξιόπιστη.

Πίνακας 1-Cronbach's Alpha

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
,844	9			
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<i>Αναγνωρίζεται η σημασία των</i>	31,16	9,12	,039	,711

συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό				
Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου	31,58	8,18	,456	,785
Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου	31,46	8,21	,282	,752
Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων	31,41	7,46	,454	,722
Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος	31,14	8,48	,316	,721
Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης	31,54	8,23	,274	,745
Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας	31,12	8,81	,311	,735

<i>Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης</i>	31,25	9,42	,245	,729
<i>Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση</i>	31,76	9,21	,254	,742

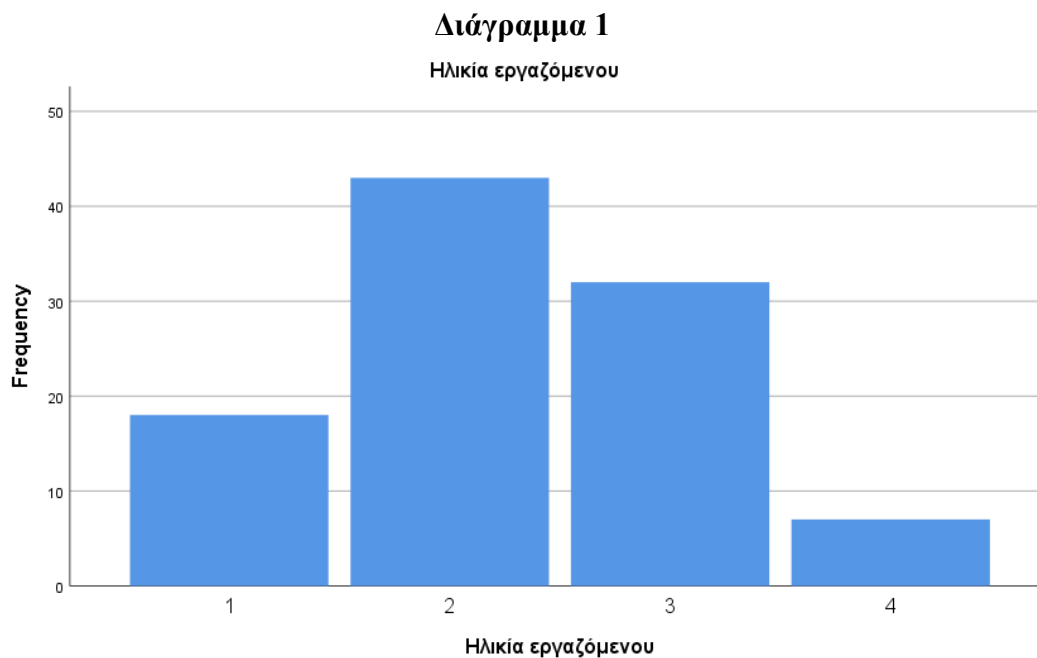
1.4 Περιγραφική ανάλυση

1) Ηλικία εργαζόμενου

Προχωρώντας την ανάλυσή μας στα δημογραφικά χαρακτηριστικά η μεταβλητή που εξετάζουμε στον Πίνακα 2 είναι η ηλικία των ερωτηθέντων. Παρατηρούμε πως τα περισσότερα άτομα και συγκεκριμένα 43 ανήκουν στη δεύτερη ηλικιακή ομάδα., δηλαδή στην ηλικία των 31-40 ενώ ο μικρότερος αριθμός συμμετεχόντων παρατηρείται στην τέταρτη ηλικιακή ομάδα όπου ανήκουν άτομα που είναι 51 ετών και άνω. Επίσης, 32 άτομα ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 41-50 ετών. Από όλα όσα αναφέρθηκαν λοιπόν, συμπεραίνουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων είναι άνω των 30 ετών και συνεπώς θα αναμένουμε να έχουν και μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία.

Πίνακας 2

Ηλικία εργαζόμενου					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	18	18,0	18,0	18,0
	2	43	43,0	43,0	61,0
	3	32	32,0	32,0	93,0
	4	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	



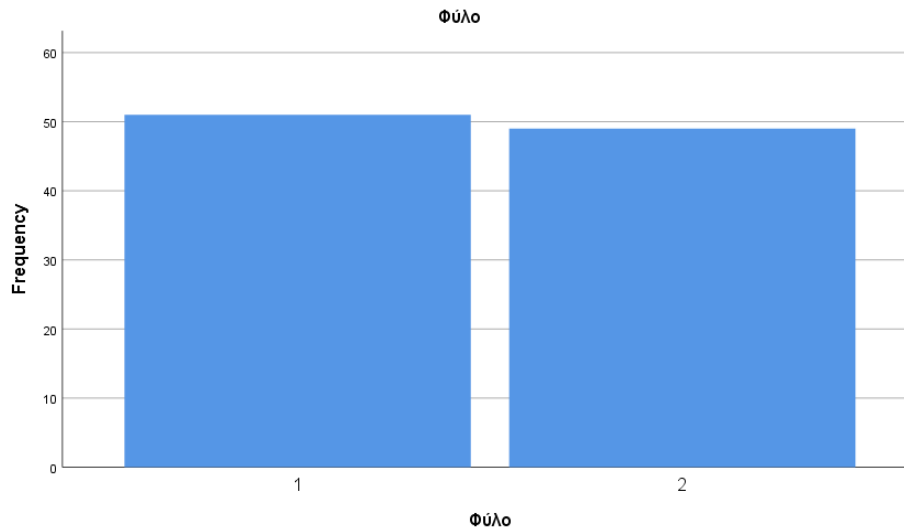
2) Φύλο εργαζόμενου

Προχωρώντας την ανάλυσή μας στα δημογραφικά χαρακτηριστικά η μεταβλητή που εξετάζουμε στον Πίνακα 3 είναι το φύλο των ερωτηθέντων. Όπως φαίνεται επομένως από τον πίνακα που ακολουθεί τα περισσότερα άτομα και συγκεκριμένα 51 είναι άντρες, ενώ τα υπόλοιπα 49 άτομα από τους συμμετέχοντες είναι γυναίκες. Επομένως, γίνεται αντιληπτό ότι το δείγμα μας είναι σχεδόν ισόποσα μοιρασμένο.

Πίνακας 3

Φύλο					
		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	51	51,0	51,0	51,0
	2	49	49,0	49,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 2



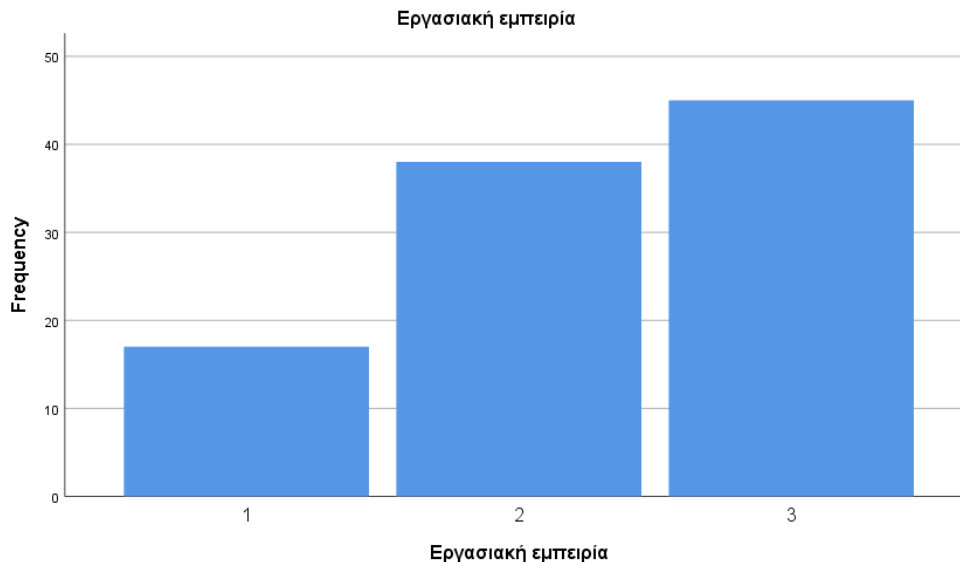
3) Εργασιακή εμπειρία

Συνεχίζοντας την ανάλυσή μας στον πίνακα 4 που ακολουθεί διαπιστώνουμε ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες στην έρευνα ανήκουν στην τρίτη ομάδα με ποσοστό 45% που σημαίνει ότι έχουν από 11-15 έτη εργασιακής εμπειρίας και συνεπώς αναμένουμε να έχουν και περισσότερο αξιόπιστες απαντήσεις. Η αμέσως επόμενη ομάδα με τα περισσότερα άτομα είναι η ομάδα η δεύτερη όπου παρατηρούμε από τον πίνακα 4 καθώς και το διάγραμμα 3 ότι ανήκουν σε αυτή την κατηγορία 38 άτομα συνολικά τα οποία έχουν εργασιακή εμπειρία από 6-10 έτη. Τέλος στην πρώτη ομάδα που ανήκουν τα άτομα που έχουν εργασιακή εμπειρία από 0-5 έτη έχουμε συνολικά 17 άτομα. Γίνεται επομένως αντιληπτό, ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες έχουν μεγάλη εργασιακή εμπειρία στοιχείο που είναι καλό για την έρευνα που πραγματοποιήσαμε.

Πίνακας 4

Εργασιακή εμπειρία					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	17	17,0	17,0	17,0
	2	38	38,0	38,0	55,0
	3	45	45,0	45,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 3



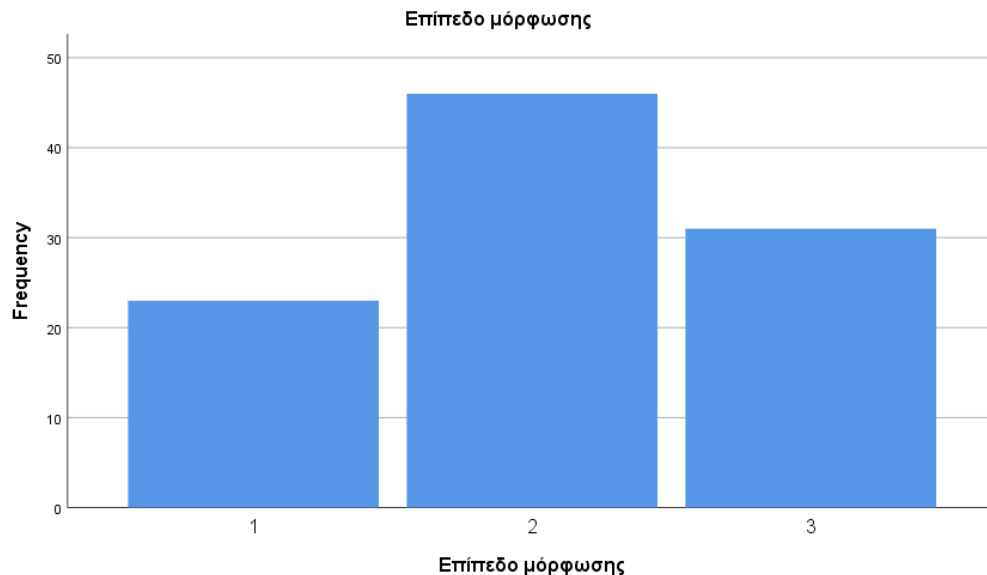
4) Επίπεδο μόρφωσης

Προχωρώντας στον πίνακα 5 εξετάζουμε άλλο ένα δημογραφικό χαρακτηριστικό που είναι αυτό του επιπέδου μόρφωσης. Από την ανάλυση και από τα στοιχεία που ακολουθούν παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των ατόμων και συγκεκριμένα 46 άτομα έχουν ολοκληρώσει τις σπουδές τους σε κάποιο τεχνολογικό ίδρυμα ενώ 32 άτομα ανήκουν στην τρίτη κατηγορία πράγμα που σημαίνει ότι είναι απόφοιτοι Πανεπιστημιακής εκπαίδευσης. Αντιθέτως, τα λιγότερα άτομα και συγκεκριμένα το 23% του συνόλου των ερωτηθέντων ανήκουν στην πρώτη κατηγορία όπου είναι οι εργαζόμενοι που είναι απόφοιτοι Λυκείου. Το στοιχείο αυτό μπορεί να δικαιολογηθεί από το γεγονός ότι ένα μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων είναι μεγαλύτερης ηλικίας και διαθέτουν συνήθως εμπειρία εργασιακή και όχι τυπικά προσόντα.

Πίνακας 5

Επίπεδο μόρφωσης					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	23	23,0	23,0	23,0
	2	46	46,0	46,0	69,0
	3	31	31,0	31,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4



5) Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό

Στον πίνακα 6 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 5 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 58% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που δηλώνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 42% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη αρκετά. Από όλα τα παραπάνω λοιπόν τώρα συμπεραίνουμε ότι βάσει των απαντήσεων το περισσότερο ποσοστό των ερωτηθέντων συμφωνεί με την άποψη ότι η εταιρεία και το προσωπικό αναγνωρίζει τη σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.

Πίνακας 6

Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	58	58,0	58,0	58,0
	4	42	42,0	42,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 5



6) Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου

Στον πίνακα 7 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 6 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “ Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 49% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 59% των συμμετεχόντων είναι ουδέτεροι με την συγκεκριμένη άποψη ενώ το 38% των ερωτηθέντων συμφωνεί. Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι υπάρχουν και 3 άτομα από τα 100 που διαφωνούν με την άποψη αυτή. Οπότε θα λέγαμε ότι δημιουργεί κάποια ανησυχία το γεγονός ότι ορισμένοι υπάλληλοι θεωρούν ότι δεν τηρείται η διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου.

Πίνακας 7

Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία μείωσης του εταιρικού κινδύνου					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3,0	3,0	3,0
	3	59	59,0	59,0	62,0
	4	38	38,0	38,0	100,0

	Total	100	100,0	100,0	
--	-------	-----	-------	-------	--

Διάγραμμα 6



7) Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου

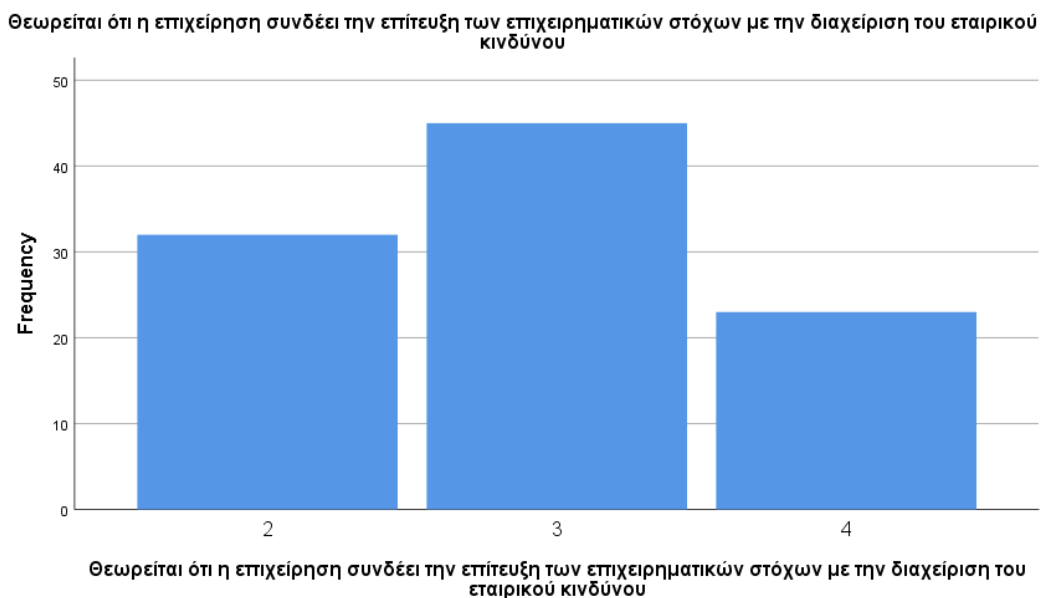
Στον πίνακα 8 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 7 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “*Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου*”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 45% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “*ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί*” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 23% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη ενώ 32 άτομα από τα 100 διαφωνούν με την συγκεκριμένη άποψη.

Πίνακας 8

Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων με την διαχείριση του εταιρικού κινδύνου				
	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	2	32	32,0	32,0	32,0
	3	45	45,0	45,0	77,0
	4	23	23,0	23,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 7



8) Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων

Στον πίνακα 9 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 8 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση *“Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων”*. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 49% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι *“ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί”* με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 44% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη ενώ 7 άτομα από τα 100 διαφωνούν με την συγκεκριμένη άποψη. Από όλα τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι οι περισσότερες εταιρείες χρησιμοποιούν εργαλεία τα οποία είναι χρήσιμα για την παρακολούθηση των στόχων και με τον τρόπο αυτόν μπορούν να κάνουν και κάποιες αλλαγές όπου είναι αναγκαίο.

Πίνακας 9

Χρησιμοποιεί η επιχείρηση εργαλεία προϋπολογισμών για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	7,0	7,0	7,0
	3	49	49,0	49,0	56,0
	4	44	44,0	44,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 8



9) Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος

Στον πίνακα 10 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 9 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση *“Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος”*. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 55% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι *“ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί”* με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 45% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη ενώ 12 άτομα από τα 100 διαφωνούν με την συγκεκριμένη άποψη. Το γεγονός ότι υπάρχει περίπου ισοψηφία και σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι έχουν την αντίληψη ότι παρακολουθούνται και τηρούνται οι ελεγκτικές

διαδικασίες είναι καλό για τις επιχειρήσεις. Επίσης, μέσω της χρήσης πληροφοριακών συστημάτων ενδέχεται να αποφεύγονται και ανθρώπινα λάθη.

Πίνακας 10

Παρακολουθείται η τήρηση των ελεγκτικών διαδικασιών μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	55	55,0	55,0	55,0
	4	45	45,0	45,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 9



10) Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης

Στον πίνακα 11 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 10 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 50% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι

προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 50% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη. Το γεγονός ότι 50 άτομα συμφωνούν ότι αξιολογείται η λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι καλό τις επιχειρήσεις και ενθαρρυντικό.

Πίνακας 11

Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	50	50,0	50,0	50,0
	4	50	50,0	50,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 10



11) Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας

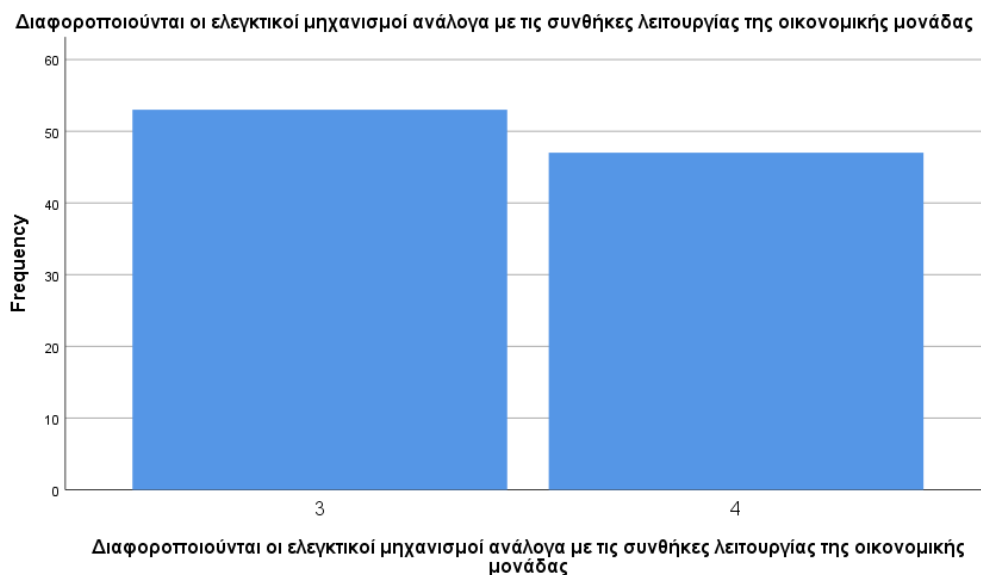
Στον πίνακα 12 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 11 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση ‘‘Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της

οικονομικής μονάδας’’. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 53% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι ‘‘ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί’’ με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 47% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη.

Πίνακας 12

Διαφοροποιούνται οι ελεγκτικοί μηχανισμοί ανάλογα με τις συνθήκες λειτουργίας της οικονομικής μονάδας					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	53	53,0	53,0	53,0
	4	47	47,0	47,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 11



12) Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης

Στον πίνακα 13 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 12 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση ‘‘Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης’’. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 54% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι

“ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Αντιθέτως παρατηρούμε ότι το 46% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη. Είναι ενθαρρυντικό το γεγονός ότι οι περισσότεροι υπάλληλοι θεωρούν ότι γίνεται αξιολόγηση του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης και εντοπίζονται σφάλματα και λάθη ώστε να μπορούν να γίνουν διορθωτικές ενέργειες.

Πίνακας 13

Αξιολογείται η γενικότερη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης;					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	54	54,0	54,0	54,0
	4	46	46,0	46,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 12



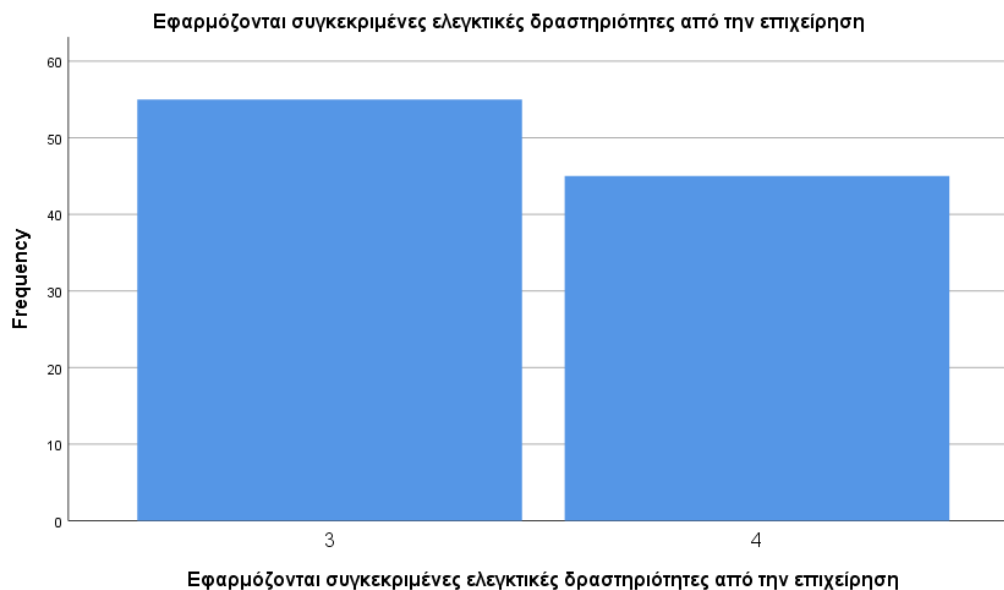
13) Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση

Στον πίνακα 14 που ακολουθεί αλλά και στο διάγραμμα 13 αποτυπώνονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση”. Με βάση τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι το 55% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι “ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί” με την συγκεκριμένη άποψη, στοιχείο που σημαίνει ότι προτιμούν να κρατήσουν μία πιο ουδέτερη στάση. Ωστόσο, διαπιστώνουμε ότι το 45% των συμμετεχόντων συμφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη. Άλλο ένα θετικό στοιχείο που προκύπτει από την έρευνα είναι το γεγονός ότι θα εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες σε αρκετές επιχειρήσεις.

Πίνακας 14

Εφαρμόζονται συγκεκριμένες ελεγκτικές δραστηριότητες από την επιχείρηση					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	55	55,0	55,0	55,0
	4	45	45,0	45,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 13



Ηλικία εργαζόμενου	Φύλο	Εργασιακή εμπειρία	Επίπεδο μόρφωσης	Αναγνωρίζεται η σημασία των συστημάτων εσωτερικού
1	1	1	1	3
1	2	1	1	3
1	1	1	1	3
1	2	1	1	3
1	1	1	1	4
1	2	1	1	4
1	1	3	1	4
3	2	2	1	4
2	1	2	2	4
2	2	2	2	4
2	1	2	2	4
2	2	3	2	4
3	1	2	2	3
2	2	3	2	3
3	1	2	2	3
2	2	3	2	3
3	1	2	2	3
2	2	3	2	3
3	1	2	2	3
2	2	3	2	3
3	1	2	2	3
2	2	3	2	4
4	2	2	2	4
4	2	3	2	4
4	2	2	2	4
4	2	3	2	4
4	2	2	2	4
4	2	3	2	4
4	2	3	3	4
2	2	3	3	4
2	2	3	3	4
2	2	3	3	4
2	2	3	3	3
2	1	3	3	3
2	1	3	3	3
2	1	3	2	3
2	1	3	2	3
2	1	2	2	3
2	1	2	2	3
2	1	2	3	3
2	1	2	2	4

3	1	2	2	4
3	1	2	2	4
3	1	3	2	4
3	1	3	2	4
3	1	3	3	4
3	2	3	3	4
1	1	1	2	4
3	2	3	2	4
1	1	1	1	4
1	2	1	1	3
1	1	1	1	3
1	2	1	1	3
3	1	3	1	3
1	2	1	1	3
1	1	1	1	3
3	2	3	1	3
2	1	2	1	3
3	2	3	1	3
2	1	2	1	3
3	2	3	2	3
2	1	2	2	3
3	2	3	3	3
2	1	2	3	3
3	2	3	3	3
2	1	2	3	3
3	2	3	3	3
2	1	2	3	3
3	2	3	3	3
2	1	2	3	4
3	2	3	3	4
2	1	2	3	4
3	2	3	2	3
2	1	2	2	3
3	2	3	2	3
2	1	2	2	4
3	2	3	2	4
2	1	2	3	4
2	2	2	3	4
2	1	2	3	3
3	2	3	2	3
3	1	3	2	3
1	2	1	2	4
1	1	1	1	4
1	2	1	1	4

1	1	1	1	4
3	2	3	1	4
2	1	2	2	4

Τηρείται συγκεκριμένη διαδικασία	Θεωρείται ότι η επιχείρηση συνδέει την	Χρησιμοπ οιεί η επιχείρησ	Παρακολο υθείται η τήρηση	Αξιολογείτ αι γενικότερ οι	Διαφοροπ η οιούνται οι	Αξιολογείτ αι η γενικότερ	Εφαρμόζο νται συγκεκριμ
3	3	2	3	4	3	3	3
3	3	2	3	4	3	3	3
3	3	2	3	4	3	3	4
3	3	2	3	4	3	4	4
3	3	2	3	3	3	4	4
3	2	3	3	3	3	4	4
3	2	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	4
3	3	3	4	4	3	4	3
3	3	3	4	3	4	3	3
3	3	3	4	4	4	3	3
2	3	2	4	3	4	3	4
2	2	2	4	4	4	4	4
2	2	2	3	3	3	4	4
3	2	2	3	4	3	4	4
3	2	2	3	3	3	4	3
3	2	2	3	4	4	3	3
3	2	2	3	3	4	3	3
3	2	2	3	4	4	3	4
3	2	3	4	3	3	4	3
3	2	3	4	4	3	3	3
4	2	3	4	3	3	3	3
4	2	3	4	4	4	3	4
4	2	3	3	3	4	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4
4	2	3	3	3	3	4	4
4	2	3	4	4	3	4	3
4	3	3	4	3	4	3	3
4	3	3	4	4	4	3	3
4	3	3	3	3	3	3	4
4	3	2	3	4	4	4	3
4	2	2	3	3	3	3	3
4	2	2	4	4	4	3	3
4	2	2	4	3	3	3	4
4	3	4	3	4	4	4	4
4	3	4	3	3	3	4	4
4	2	4	3	4	4	4	4
4	2	4	4	3	3	4	3
4	2	4	4	4	4	3	3
4	2	4	4	3	3	3	3
4	2	2	3	4	4	3	4
4	2	4	3	3	3	4	3
4	2	2	3	4	4	3	3
4	2	3	3	3	3	3	3
4	2	2	4	4	4	3	4

4	2	3	4	3	4	4	4
3	3	2	4	4	3	4	4
3	3	3	4	3	4	4	4
3	3	3	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	2	3	4	3	3	3
3	3	2	3	3	4	3	4
3	3	2	3	4	3	4	3
4	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	4	4	3	3	3
4	3	3	4	3	4	3	4
4	3	3	4	4	3	4	4
4	2	3	3	3	4	4	4
4	3	2	3	4	3	4	4
3	3	2	3	3	4	4	3
3	3	3	4	4	3	3	3
4	3	2	4	3	4	3	3
4	3	3	4	4	3	3	4
3	3	2	3	3	4	4	3
3	3	3	3	4	3	3	3
4	3	2	3	3	4	3	3
4	4	3	4	4	3	3	3
3	4	2	4	3	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4
3	4	2	3	3	4	4	4
3	4	3	3	4	3	4	4
3	4	2	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3
3	4	2	4	4	3	4	4
3	4	3	4	3	4	4	4
3	4	2	4	4	3	3	3
3	4	3	4	4	4	4	4
3	4	2	4	3	4	4	4
3	4	3	4	4	3	4	4
3	3	2	3	4	3	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3
3	4	2	4	4	3	3	3
3	4	3	4	3	4	4	4
3	3	2	3	4	3	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3
3	4	2	3	4	3	3	3

4	4	3	3	3	4	3	3
4	3	2	3	4	3	4	4
4	4	3	4	3	4	4	3