

## **Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ**



**Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας**  
**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**«ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ»**

**Εταιρική Διακυβέρνηση και Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα**

Διπλωματική Εργασία

που υποβλήθηκε στο Τμήμα Λογιστικής του Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ

ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση

Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Λογιστική και Ελεγκτική

από τον

**Μανιουδάκη Αλέξανδρο**

**Επιβλέπων :** Στεφάνου Ι. Κωνσταντίνος

Καθηγητής Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης

Ηράκλειο

Σεπτέμβριος 2013

Δήλωση αυθεντικότητας, ζητήματα Copyright

Ο μεταπτυχιακός φοιτητής που εκπόνησε την παρούσα διπλωματική εργασία φέρει ολόκληρη την ευθύνη προσδιορισμού της δίκαιης χρήσης του υλικού, η οποία ορίζεται στην βάση των εξής παραγόντων : του σκοπού και χαρακτήρα της χρήσης (μη-εμπορικός, μη-κερδοσκοπικός, αλλά εκπαιδευτικός και ερευνητικός), της φύσης του υλικού που χρησιμοποιεί (τμήμα του κειμένου, πίνακες, σχήματα, εικόνες, κ.λ.π.), του ποσοστού και της σημαντικότητας του τμήματος που χρησιμοποιεί σε σχέση με το όλο κείμενο υπό copyright, και των πιθανών συνεπειών της χρήσης αυτής στην αγορά ή την γενικότερη αξία του υπό copyright κειμένου.

ΜΑΝΙΟΥΔΑΚΗΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ

ΣΕΛΙΔΑ ΤΡΙΜΕΛΟΥΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία με θέμα : Εταιρική Διακυβέρνηση και αποτελεσματική εφαρμογή των Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων : Εμπειρική Έρευνα (Corporate Governance and effective implementation of Accounting Information Systems (AIS) : An empirical research.), εγκρίθηκε ομόφωνα από την τριμελή εξεταστική επιτροπή, η οποία ορίστηκε από την Γ.Σ.Ε.Σ. του Τμήματος Λογιστικής του Τ.Ε.Ι. Κρήτης, σύμφωνα με το νόμο και τον εγκεκριμένο Οδηγό Σπουδών του ΠΜΣ «Λογιστική και Ελεγκτική». Τα μέλη της Επιτροπής ήταν :

- Επιβλέπων : κ. Στεφάνου Ι. Κωνσταντίνος, Καθηγητής .....
- Μέλος: κ. Τερζάκης Δημήτριος, Καθηγητής .....
- Μέλος : κ. Αρβανίτης Σταύρος, Επίκουρος Καθηγητής .....

Εγκρίθηκε από την παραπάνω τριμελή επιτροπή την .....

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το Τμήμα Λογιστικής του ΤΕΙ Κρήτης δεν υποδηλώνει αποδοχή απόψεων του συγγραφέα.

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

*Θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου για την υπομονή που επέδειξε στο πρόσωπό μου καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής της πτυχιακής μου εργασίας, τους φίλους μου που αδιαμαρτύρητα ανέχονται το ακατάπαυστο πηγαίο ενδιαφέρον μου για μάθηση και δημιουργία και που με προτρέπουν πάντοτε να διορθώνω τα λάθη μου.*

*Επίσης ιδιαίτερη μνεία θα ήθελα να κάνω στον καθηγητή μου κ. Κ. Στεφάνου για την ηθική συμπαράσταση που έδειξε στο πρόσωπό μου και για την εξειδικευμένη γνώση που μου προσέφερε μέσα από αυτή εδώ την εργασία.*

*Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την τριμελής επιτροπή η οποία απαρτίζεται από τους Επιβλέπων : κ. Στεφάνου Ι. Κωνσταντίνος, Καθηγητής*

*Μέλος: κ. Τερζάκης Δημήτριος, Καθηγητής*

*Μέλος : κ. Αρβανίτης Σταύρος, Επίκουρος Καθηγητής*

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ως έννοια τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα διακρίνονται για το εύρος και το υψηλό επίπεδο υπηρεσιών που προσφέρουν στις εκάστοτε επιχειρήσεις. Σε στενή σχέση και συνάρτηση, η υιοθέτηση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης διαδραματίζει ολοένα και σημαντικότερο ρόλο στην ανάπτυξη των οικονομικών μονάδων επηρεάζοντας και την εταιρική απόδοση.

Υπό αυτό το πρίσμα, στην παρούσα εργασία αναλύονται τα διάφορα εννοιολογικά στοιχεία που συνθέτουν, τόσο την έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης όσο και αυτή της εφαρμογής των λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων στις επιχειρήσεις. Μέσα από εννοιολογικές προσεγγίσεις κατελήφθη προσπάθεια να προσδιοριστεί η σχέση μεταξύ της εταιρικής διακυβέρνησης και αυτών των πληροφοριακών συστημάτων.

Στα πλαίσια της πτυχιακής αυτής εργασίας, πέρα από την βιβλιογραφική επισκόπηση, πραγματοποιήθηκε εμπειρική έρευνα, με σκοπό τη πληρέστερη αποτύπωση της σχέσης πληροφοριακών συστημάτων και εταιρικής διακυβέρνησης. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε στον τόπο της Κρήτης και συγκεκριμένα σε επιχειρήσεις και οργανισμούς με μεγάλο κύρος. Ο τρόπος πραγματοποίησης της έρευνας έγινε σύμφωνα με την ποιοτική έρευνα σε έξι επιχειρήσεις από τις οποίες μπορούσαμε να πάρουμε πολύτιμες πληροφορίες.

Λέξεις κλειδιά : Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα, Εταιρική Διακυβέρνηση, Μέθοδος Ποιοτικής Έρευνας.

## ABSTRACT

As a concept the accounting information systems are distinguished by the breadth and level of service they offer to the firms. In close relationship and context, the adoption of the principles of corporate governance plays an increasingly important role in the development of economic monad on influencing and corporate performance

In this light, this paper analyzes the various conceptual elements that make up both the concept of corporate governance and that the implementation of accounting information systems in business. Through conceptual approaches attempt was made to determine the relationship between corporate governance and these IT systems.

As part of this final work, apart from literature review, we conducted empirical research in order to better capture the relationship of information systems and corporate governance. The data collection took place in Crete and specifically to businesses and organizations of great prestige. The way of the survey was conducted in accordance with qualitative research in six companies from which we can get valuable information.

Key words: Accounting Information System, Corporate Governance, Method Qualitative Research.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΔΗΛΩΣΗ ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ, ΖΗΤΗΜΑΤΑ COPYRIGHT .....	II
ΣΕΛΙΔΑ ΤΡΙΜΕΛΟΥΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ .....	III
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....	IV
ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	V
ABSTRACT .....	VI
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	VII
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....	2
ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	2
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	2
1.2 ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	3
1.3 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 .....	5
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ .....	5
2.1 Η ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	5
2.2 ΈΝΝΟΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ .....	10
2.3 ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΠΟΥ ΚΑΛΕΙΤΑΙ ΝΑ ΕΠΙΛΥΣΕΙ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ .....	12
2.4 Η ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	13
2.5 ΘΕΜΕΛΙΩΔΗΣ ΘΕΩΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ .....	15
2.5.1 ΘΕΩΡΙΑ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΣΗΣ.....	15
2.5.2 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ.....	18
2.6 ΑΡΧΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ .....	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....	23
ERP (ENTERPRISE RESOURCE PLANNING) ΚΑΙ AIS (ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM) .....	23
3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	23
3.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ERP.....	24

3.3 ΈΝΝΟΙΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ .....	25
3.4 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΟΥ AIS (ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM) .....	29
3.5 ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗ ΧΡΗΣΗ AIS .....	32
4.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	35
4.2 ΛΟΓΟΙ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	38
4.3 ΣΤΑΔΙΑ ΣΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	39
4.3.1 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ .....	39
4.3.2 ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	40
4.3.3 ΜΕΘΟΔΟΙ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ .....	42
4.3.3.1 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ, (INTERVIEWING).....	43
4.3.3.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΗΣ' (OBSERVING).....	45
4.3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΟΙΟΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	46
4.4 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	47
4.4.1 ΒΙΟΓΡΑΦΙΑ (BIOGRAPHY) .....	47
4.5 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΜΕ ΤΗΝ ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ .....	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 .....	57
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ - ΕΦΑΡΜΟΓΗ.....	57
5.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	57
5.2 ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΕΠΙΛΕΧΤΗΚΕ Η ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ.....	58
5.3 ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΛΗΘΥΣΜΙΑΚΟΥ ΣΤΟΧΟΥ – TARGET POPULATION .....	59
5.3.1 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ – SAMPLE .....	59
5.4 ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ .....	60
5.4.1 ΒΗΜΑΤΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ .....	60
5.5 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΔΙΑΤΥΠΩΣΗΣ ΚΑΙ ΜΟΡΦΗΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ .....	61
5.5.1 ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ .....	61
5.5.2 ΜΟΡΦΗ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ ΑΝΟΙΧΤΟΥ ΤΥΠΟΥ – OPEN END .....	61
5.6 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.....	62
5.6.1 ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ.....	62



5.6.2 ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ .....	65
5.5.3 ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΈΛΕΓΧΟΣ .....	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 .....	69
ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	69
6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	69
6.2 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ – ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ .....	69
6.3 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ.....	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 .....	88
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	88
7.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	88
7.2 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ .....	92
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	94
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ .....	100

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### Αναγκαιότητα και διάρθρωση διπλωματικής εργασίας

#### 1.1 Εισαγωγή

Στη σημερινή εποχή, οι οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες που επικρατούν παγκοσμίως, θέτουν σημαντικές προκλήσεις καθώς και πολύ ισχυρά κίνητρα στις επιχειρήσεις. Ο ιδιαίτερα αυξημένος ανταγωνισμός που εντείνεται από την παγκοσμιοποίηση και την ενοποίηση των αγορών έχει αναγκάσει τους επιχειρηματίες να προσέχουν ακόμα και τις μικρότερες λεπτομέρειες ώστε να μπορούν να ανταπεξέρχονται, να εξελίσσονται και να παραμένουν αποδοτικοί ως προς τον στόχο τους.

Τα τελευταία χρόνια γινόμαστε μάρτυρες ριζικών μεταβολών στις επιχειρησιακές διαδικασίες και στις αγορές εξαιτίας των πολιτικών αλλαγών, της προϋπάρχουσας κοινωνικής ευημερίας και της οικονομικής και περιφερειακής ανάπτυξης. Η παγκοσμιοποίηση των κεφαλαιαγορών και οι σκανδαλώδεις εταιρικές καταρρεύσεις των τελευταίων ετών κατέδειξαν με πειστικό τρόπο τα ζητήματα που περιβάλλουν τη διαχείριση και τον έλεγχο των επιχειρήσεων. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις που διαμορφώνονται, πρέπει να είναι σε θέση να προσαρμόζονται με ταχύτητα και ευελιξία στις αλλαγές των νέων τεχνολογιών. Ο γρήγορος ρυθμός αναβάθμισης και συνεχής τελειοποίησης των πληροφοριακών συστημάτων είναι σύμμαχος για τις επιχειρήσεις, καθώς συμβάλλει στην επεξεργασία όλο και μεγαλύτερου όγκου δεδομένων σε μικρότερους κάθε φορά χρόνους, και αντίπαλος αυτών, αφού η παρακολούθηση των νέων τεχνολογιών τείνει να καταστεί ένα ανελέητο «κυνηγητό» με το άπιαστο. Για το λόγο αυτό κρίνεται επιτακτική η ανάγκη για την εφαρμογή των Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων Διαχείρισης (Accounting Information System, AIS).

Η ανάπτυξη που επιτεύχθηκε στις τεχνολογίες πληροφορικής τα τελευταία χρόνια κατέστησε σταδιακά εφικτή τη χρήση τέτοιων συστημάτων όχι μόνο σε μεγάλους οργανισμούς αλλά και σε μικρομεσαίους. Δεν θα ήταν υπερβολή να αναφερθεί ότι “ελαφρά συστήματα AIS.” μπορούν να χρησιμοποιήσουν ακόμα και επιχειρήσεις με μόλις πέντε άτομα στο ενεργητικό τους, αν και γίνεται αντιληπτό ότι το όφελος της ολοκλήρωσης σε τέτοιες περιπτώσεις είναι μικρότερο απ’ ότι σε πολύπλοκα οργανωτικά σχήματα όπου το πρόβλημα της συνεννόησης και της συνεργασίας μεταξύ των διαφορετικών οργανωτικών μονάδων είναι αναπόφευκτο.

## 1.2 Σκοπός Εργασίας

Σκοπός της παρούσας εργασίας αποτελεί η διερεύνηση της έννοιας και του περιεχομένου δύο εννοιών: της εταιρικής διακυβέρνησης και των λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων. Με βάση τους δύο αυτούς κατευθυντήριους άξονες επιχειρείται η προσέγγιση και μελέτη τους σε μια πραγματική εταιρική αλληλεξάρτηση τους.

## 1.3 Διάρθρωση της διπλωματικής εργασίας

Η παρούσα εργασία απαρτίζεται συνολικά από έξι θεματικές ενότητες, μέσα από τις οποίες επιχειρείται μια βαθιά εννοιολογική και ερευνητική προσέγγιση των εννοιών ( Εταιρική Διακυβέρνηση και Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα).

Συγκεκριμένα, η πρώτη ενότητα αποτελεί την εισαγωγή της εργασίας, όπου καταδεικνύεται η σπουδαιότητα της εφαρμογής πληροφοριακών συστημάτων και συγκεκριμένα συστήματα με βάση την λογιστική. Αμέσως μετά αναλύεται η δομή και το περιεχόμενο της.

Η δεύτερη ενότητα αποτελεί μια βιβλιογραφική επισκόπηση της έννοιας της Εταιρικής Διακυβέρνησης και μετέπειτα αναλύονται τα σημαντικότερα κομμάτια αυτής.

Στην Τρίτη ενότητα, γίνεται εισαγωγή στα Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα. Εκεί, γίνεται αναφορά στην έννοια των Accounting Information System στις κατηγορίες στις οποίες αυτό υπόκειται καθώς και στα οφέλη που έχει μια επιχείρηση από την χρήση ενός AIS.

Στην συνέχεια γίνεται μια εκτενής βιβλιογραφική επισκόπηση όσον αφορά την έννοια της ποιοτικής έρευνας η οποία και θα αποτελέσει την μέθοδο με την οποία ο ερευνητής έκανε την έρευνα της παρούσας εργασίας. Στην πέμπτη ενότητα, καταγράφονται οι διαδικασίες και τα βήματα τα οποία έγιναν για να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες για να έρθουμε σε επαφή με τους συνεντευξιαζόμενους

Τέλος στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας μέσα από τις συνεντεύξεις οι οποίες έγιναν. Τέλος, αναφέρουμε τα κύρια συμπεράσματα που εμείς διακρίναμε αλλά αναφέρουμε και τις δυσκολίες που συναντήσαμε καθώς τα μελλοντικά εκείνα ερωτήματα που θα μπορούσαμε να ερευνήσουμε.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Εταιρική Διακυβέρνηση

#### 2.1 Η ιστορική εξέλιξη της εταιρικής διακυβέρνησης

Η απαίτηση για αξιοκρατία, διαφάνεια, σωστή και έγκαιρη ενημέρωση, αποτελεσματικό έλεγχο, αξιόπιστη κατάρτιση οικονομικών καταστάσεων είναι καθολική σε κάθε οργανωμένη κεφαλαιαγορά. Ειδικότερα μετά την αποκάλυψη σκανδάλων, δίνεται το έναυσμα για τη λήψη μέτρων και για υποβολή προτάσεων. Έτσι μετά το κραχ του 1929, ακολούθησαν μια σειρά από μέτρα όπως, η συγκρότηση της επιτροπής τίτλων και συναλλάγματος, οι περιορισμοί στη δημιουργία της πυραμίδας και ο έλεγχος των υποχρεωτικών διαθεσίμων (Μ. Ξανθάκης Α. Τσιπούρη Α. Σπανός, 2003).

Στην Μεγάλη Βρετανία τα σκάνδαλα διάφορων εταιρειών οδήγησαν στη σύσταση της επιτροπής Cadbury η οποία το 1992 διατύπωσε ένα εθελοντικό κώδικα για την Εταιρική Διακυβέρνηση. Στην Ιαπωνία μετά την κρίση της δεκαετίας του 1990 άρχισε μεγάλος διάλογος για τις αλλαγές της Εταιρικής Διακυβέρνησης, που οδήγησε σε ψήφιση νόμου το 2003, που καθορίζει μια σειρά από μηχανισμούς παρακολούθησης της εκτελεστικής διοίκησης.

Στην Αμερική το Κογκρέσο το 2002 ψήφισε νόμο σχετικά με την Εταιρική Διακυβέρνηση, αλλά και το χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης θέσπισε νέα κριτήρια για την εισαγωγή εταιρειών, μεταξύ των οποίων είναι το διοικητικό συμβούλιο να απαρτίζεται στην πλειοψηφία του από ανεξάρτητα μέλη και η ελεγκτική επιτροπή να αποτελείται αποκλειστικά από ανεξάρτητα μέλη.

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες, η Ευρώπη γνώρισε την εκτενή διάδοση κωδίκων εταιρικής διακυβέρνησης. Οι κώδικες αυτοί βασίζονται στην οικειοθελούς χαρακτήρα «συμμόρφωση ή εξήγηση» (comply or explain) και με τις ουσιαστικές διατάξεις τους

συνιστούν πλέον το κυρίαρχο εργαλείο για τη θέσπιση προτύπων διακυβέρνησης στην Ευρωπαϊκή Ένωση, καθώς πληθώρα διατάξεών τους έχουν υιοθετηθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Έναυσμα του ΣΕΒ για την παρούσα πρωτοβουλία υπήρξε η απουσία στην Ελλάδα ενός ευρέως αποδεκτού και εφαρμοσμένου κώδικα «συμμόρφωσης ή εξήγησης», που να θεσπίζει πρότυπα βέλτιστων πρακτικών διακυβέρνησης για τις ελληνικές εταιρείες. Η έλλειψη αυτή διαφοροποιεί τη χώρα από τις άλλες χώρες-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και καθιστά πιο δύσκολη τη συμμόρφωση των ελληνικών εταιρειών με τις επιταγές της ευρωπαϊκής νομοθεσίας, όσον αφορά στην εταιρική διακυβέρνηση. Η Ευρωπαϊκή Ένωση ανέθεσε σε ειδικούς να κάνουν προτάσεις για τον εκσυγχρονισμό του ρυθμιστικού πλαισίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης σχετικά το νόμο περί ανωνύμων εταιρειών. Σχετικά με την Εταιρική Διακυβέρνηση προτάθηκε στην Ευρωπαϊκή Ένωση η έκδοση μιας σειράς οδηγιών για τη βελτίωσή της. Δεν συστήνεται η δημιουργία κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης, επειδή η νομοθεσία των κρατών δεν είναι εναρμονισμένη, συστήνεται όμως ο συντονισμός των ενεργειών των κρατών- μελών για την αύξηση της αποτελεσματικότητας της Εταιρικής Διακυβέρνησης, αλλά και η γραπτή έκθεση των επιχειρήσεων σχετικά με την προσαρμογή τους και την αιτιολογία για τη μη εφαρμογή των αρχών Εταιρικής Διακυβέρνησης.

Όλο αυτό το χρονικό διάστημα πολλοί διεθνής οργανισμοί και φορείς έχουν διατυπώσει μια σειρά από βέλτιστες πρακτικές Εταιρικής Διακυβέρνησης. Την τελευταία μόνο δεκαετία έχουν δημοσιευτεί πάνω από 50 κώδικες Εταιρικής Διακυβέρνησης σε πάνω από 62 χώρες. Όλοι αυτοί οι κώδικες έχουν εθελοντικό χαρακτήρα, και καλούν τις επιχειρήσεις να του υιοθετήσουν. Η εμπειρία έχει δείξει ότι πρώτα μια ανεξάρτητη αρχή δημοσιεύει έναν εθελοντικό κώδικα, και στη συνέχεια οι αρμόδιες αρχές προχωρούν στην υποχρεωτική ρύθμιση της Εταιρικής Διακυβέρνησης, λαμβάνοντας υπόψη το επίπεδο ανταπόκρισης των επιχειρήσεων στον προτεινόμενο εθελοντικό κώδικα (Μ. Ξανθάκης Λ. Τσιπούρη Λ. Σπανός, 2003).

Σε αρκετές χώρες έχουν καταγραφεί πρωτοβουλίες μεταρρύθμισης των συστημάτων Εταιρικής Διακυβέρνησης. Οι κυριότερες είναι οι εξής:

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.1 Η.Π.Α

Bacon Report (1992), on “Corporate Boards and Corporate Governance”
American Law Institute’s (1994) “Principles of Corporate Governance”
Donaldson Report for the American Society for Corporate Secretaries (1994), υπό τον τίτλο “Catalysts for Corporate Governance”
Corporate Governance Market Principles, CalPERS, 1998
Teachers Insurance and Annuity Association – College Retirement Equities Fund (TIAA – CREF), 1997.
Report of the National Association of Corporate Directors (NACD)
Blue Ribbon Commissions on Improving the Effectiveness of Audit Committees, 1998.
Νόμος Sarbanes – Oxley (2002)

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.2 ΓΑΛΛΙΑ

Vienot Report (1995)
Vienot Report (1999)

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.3 ΕΛΛΑΔΑ

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα. Συστάσεις για την ενίσχυση της Αποτελεσματικότητας και του Ανταγωνιστικού Μετασχηματισμού της (Λευκή Βίβλος), Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, 1999</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Απόφαση 5/204/14-11-2000, Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Νόμος 3016/2002, για την Εταιρική Διακυβέρνηση</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Νόμος 3693/2008, άρθρο 37 για την σύσταση και λειτουργία Επιτροπής Ελέγχου</li> </ul>

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.4 ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ

<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Cadbury Report (1992)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Greenbury Report (1995)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Hampel Report (1998)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Turnbull Report (1999)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Higgs Report (2003)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Smith Report (2003)</li> </ul>

ΠΙΝΑΚΑΣ Ο.Ο.Σ.Α

The OECD Principles (1999)	(2004)
----------------------------	--------

Το χαρακτηριστικό των πρωτοβουλιών μεταρρύθμισης των συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης των διαφόρων χωρών είναι ότι έχουν πολλά κοινά σημεία με τον Κώδικα Βέλτιστης Συμπεριφοράς της Επιτροπής Cadbury. Ιδιαίτερα, στις χώρες της Ενωμένης Ευρώπης, σύμφωνα με την Έκθεση του Center for European



Policy Studies (CEPS, 1995), υπάρχουν 42 κώδικες βέλτιστης συμπεριφοράς ανάμεσα στους οποίους υπάρχουν σημαντικές ομοιότητες.

## 2.2 Έννοια εταιρικής διακυβέρνησης

Η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης (corporate governance) δε θα μπορούσε να είναι και δε θα έπρεπε να θεωρηθεί ως μία μονοδιάστατη έννοια, δηλαδή, ως μία έννοια η οποία θα μπορούσε να οριστεί, να αναλυθεί και να μελετηθεί υπό το πρίσμα ενός μόνο επιστημονικού κλάδου ή τομέα. Η εταιρική διακυβέρνηση μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο μελέτης, είτε σε θεωρητικό είτε και σε εφαρμοσμένο επίπεδο, από πολλές σκοπιές όπως αυτή της ελεγκτικής, της λογιστικής, της διοίκησης των επιχειρήσεων, του δικαίου και άλλες.

Η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης κατανοείται μέσα από πολλούς ορισμούς που φιλοξενούνται στη διεθνή αλληλογραφία. Μερικές από αυτές είναι οι παρακάτω.

Όπως αναφέρουν οι Shleifer και Vishny (1997), η εταιρική διακυβέρνηση έχει να κάνει με τους τρόπους με τους οποίους οι παροχές χρηματοδότησης των επιχειρήσεων, διασφαλίζουν τους εαυτούς τους ώστε να πάρουν πίσω την απόδοση για την επένδυσή τους, ενώ η επιτροπή Cadbury ορίζει ως εταιρική διακυβέρνηση το σύστημα με το οποίο οι εταιρίες παρακολουθούνται και ελέγχονται (Cadbury Report, 1992).

Ωστόσο σύμφωνα με τον O'Sullivan (2003), ένα σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης διαδραματίζει προεξέχοντα ρόλο στο οικονομικό κύκλωμα και μπορεί να έχει σημαντικές επιπτώσεις στην απόδοση της οικονομίας στο σύνολο της. Η άποψη αυτή αναγνωρίζει τη σημαντικότητα της επιχείρησης για την κατανομή των πόρων στην οικονομία και μέσω του υιοθετούμενου συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης διαμορφώνεται το πλαίσιο υπό το οποίο λαμβάνονται οι επενδυτικές αποφάσεις, τα πρόσωπα τα οποία τις λαμβάνουν, τι είδους επενδυτικά σχέδια υλοποιούνται και πως η απόδοση των επενδύσεων κατανέμεται.

Ενώ ο John L. Colley (2005), αναφέρει ότι η εταιρική διακυβέρνηση αναφέρεται σε ένα σύνολο αρχών με βάση το οποίο επιδιώκεται η υπεύθυνη οργάνωση, η λειτουργία, διοίκηση και έλεγχος μιας επιχείρησης με μακροπρόθεσμο

στόχο τη μεγιστοποίηση της αξίας και την διαφύλαξη των έννομων συμφερόντων όσων συνδέονται με αυτήν.

Ο La Porta (2000), ορίζει ότι η εταιρική διακυβέρνηση ασχολείται με τους μηχανισμούς, οι οποίοι προστατεύουν τα συμφέροντα των εξωτερικών επενδυτών (μέτοχοι και πιστωτές) ενάντια στις ατασθαλίες των εσωτερικών (Διοίκηση / μμάνατζερ) ενώ η Ελληνική Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, ορίζει ως εταιρική διακυβέρνηση το σύνολο πρακτικών που υιοθετεί μία επιχείρηση προκειμένου να εξασφαλίσει την αποδοτική λειτουργία της, την προστασία των μετόχων της, αλλά και το σύνολο αυτών που έχουν νόμιμα συμφέροντα στην εταιρία. Μία απλούστερη προσέγγιση δίνεται από τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), λέγοντας ότι εταιρική διακυβέρνηση είναι το σύστημα με το οποίο οι εταιρείες παρακολουθούνται και ελέγχονται. Το σύστημα αυτό δίνει έμφαση στην διάρθρωση των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεων μεταξύ των διαφορετικών συμμετεχόντων σε μία εταιρεία, όπως το Διοικητικό Συμβούλιο, τα ανώτατα εκτελεστικά διευθυντικά στελέχη τους μετόχους και άλλους εταίρους, π.χ. εργαζόμενοι, προμηθευτές, μακροχρόνιοι πελάτες, τοπική κοινωνία και άλλοι.

Ο όρος εταιρική διακυβέρνηση θα μπορούσε επίσης να προσδιοριστεί ως το συνολικό σύστημα δικαιωμάτων, διαδικασιών και ελέγχων, που έχουν καθιερωθεί εσωτερικά και εξωτερικά ως προς την διοίκηση της εταιρείας, με στόχο την προστασία των συμφερόντων όλων των παραγόντων που αναμειγνύονται στην εταιρική δραστηριότητα. Ωστόσο τα δικαιώματα μπορεί να είναι νομοθετικής, κανονιστικής ή συμβατικής φύσεως (J Cook/S. Deakin, 1999).

Σύμφωνα με μια άλλη προσέγγιση η εταιρική διακυβέρνηση θα ανέλυε συνολικά τις δικαστικές, πολιτιστικές και θεσμικές διαθέσεις, οι οποίες θέτουν τα όρια του πλαισίου δράσης και τις χωριστές ενέργειες των ανοικτών επιχειρήσεων, απαντώντας σε ερωτήσεις όπως ποιος τις ελέγχει, πώς ο έλεγχος ασκείται, πώς οι κίνδυνοι διαχειρίζονται και πώς τα κέρδη από τις δραστηριότητες της επιχείρησης διατίθενται. (K.J. Hopt H. Kanda M. J. Roe E. Wymeersch S. Prigge, 1998).

Ένας ορισμός που είναι τελικά κοινά αποδεκτός είναι: εταιρική διακυβέρνηση είναι το σύνολο νομικών, θεσμικών και εθιμικών ρυθμίσεων, οι οποίες πρέπει να χαρακτηρίζουν τη δραστηριότητα κυρίως των εισηγμένων στα χρηματιστήρια

εταιριών, αλλά όχι μόνο αυτών. Δίνει απάντηση στα ερωτήματα ποιος και πώς ελέγχει τις δραστηριότητες των εταιριών, πώς γίνεται η κατανομή στα οφέλη, αλλά και ποιοι είναι οι κίνδυνοι που απορρέουν από την εταιρική δραστηριότητα (Καραγιάννης Α., 2006)

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν προταθεί διάφορες θεωρίες οι οποίες διαφέρουν μεταξύ τους χωρίς η μία να ακυρώνει την άλλη. Αντίθετα θεωρείται πως οι διάφορες θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί, αλληλοσυμπληρώνονται και αξίζει να σημειωθεί πως ορισμένες θεωρίες είναι περισσότερο σχετικές και κατάλληλες σε ορισμένες χώρες ενώ κάποιες άλλες θεωρίες είναι περισσότερο κατάλληλες σε άλλες χώρες. Διαφορετικές θεωρίες μπορούν να αρμόζουν και σε μια χώρα σε διαφορετικές χρονικές περιόδους, κάτι που σχετίζεται άμεσα με την οικονομική ανάπτυξη κάθε χώρας, από το διαφορετικό νομικό και θεσμικό πλαίσιο κάθε χώρας, με τη δομή των εταιριών της και με διάφορους άλλους παράγοντες.

### 2.3 Θεμελιώδες πρόβλημα που καλείται να επιλύσει ένα σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης

Η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί έναν τρόπο να προσεγγισθεί και να επιλυθεί το βασικό πρόβλημα του εντολέα – εντολοδόχου, με ποιο τρόπο δηλαδή θα επιλεγθούν οι ικανότεροι διαχειριστές της εταιρείας, και κυρίως με ποιο τρόπο θα είναι αξιόπιστοι και θα λογοδοτούν στους μετόχους – επενδυτές αυτής. Καθώς οι ιδιοκτήτες (μέτοχοι) και οι διαχειριστές (εκτελεστική διοίκηση) της εταιρείας μπορούν να έχουν διαφορετικά και αλληλοσυγκρουόμενα συμφέροντα (π.χ. η εκτελεστική διοίκηση να επιδιώκει την αύξηση του μεριδίου αγοράς ή των πωλήσεων, ενώ οι μέτοχοι τη μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης), το σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης οφείλει να διασφαλίζει ότι τα συμφέροντα αυτά ευθυγραμμίζονται, κατά το δυνατό, ώστε να επιτυγχάνεται το άριστο επίπεδο αποτελεσματικότητας και κερδοφορίας (Berle και Means, 1932, Shleifer και Vishny, 1997, Tirole, 1999).

Το ενδιαφέρον για την εταιρική διακυβέρνηση μπορούμε να πούμε ότι κατά μία έννοια είναι καθολικό. Στις πιο ανεπτυγμένες χώρες, η αποτελεσματική προστασία των δικαιωμάτων των μετόχων μειοψηφίας και η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των διοικητικών συμβουλίων στο ρόλο της παρακολούθησης των αποφάσεων της εκτελεστικής διοίκησης αποτελούν κρίσιμες διαδικασίες. Η ενίσχυση της διαφάνειας, η έγκυρη και έγκαιρη δημοσιοποίηση πληροφοριών και η βελτίωση της αποτελεσματικότητας του διοικητικού συμβουλίου αποτελούν μερικές μόνο από τις βασικές προτεραιότητες της εταιρικής διακυβέρνησης. Με αυτόν τον τρόπο ενισχύεται ο ρόλος των μετόχων και των άλλων οργάνων εποπτείας της επιχείρησης, ώστε να διασφαλίζεται ότι η εκτελεστική διοίκηση επιτελεί αποτελεσματικά το έργο της και με γνώμονα τη μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης σε συνεχή βάση.

#### 2.4 Η σημαντικότητα της έννοιας Εταιρική Διακυβέρνηση

Κατά αρχήν η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί βασικό κριτήριο με το οποίο «βαθμολογούνται» πλέον οι εταιρίες παγκοσμίως, αξιολογούνται και τοποθετούνται σε αυτές κεφάλαια. Αποτελεί κομμάτι της λεγόμενης ESG, του τρίπτυχου «Περιβάλλον-Κοινωνία-Διακυβέρνηση». Στο μέλλον εταιρίες που δεν πληρούν υψηλού επιπέδου κριτήρια, ίσως αποβάλλονται από τα περισσότερα funds και οι τίτλοι τους θα τείνουν να χαρακτηρίζονται με όρους ανάλογους των «σκουπιδιών» για επενδύσεις, δηλαδή των επισφαλών επενδύσεων. Σήμερα, αυτό που λέγεται «Κοινωνικά Υπεύθυνη επένδυση» (Socially Responsible Investing) αποτελεί την τελευταία λέξη στην επενδυτική πρακτική και αγγίζει επενδύσεις σε εταιρίες και κλάδους, από τσιμεντοβιομηχανίες ως τράπεζες.

Οι επενδυτές που επιθυμούν να τοποθετήσουν τα κεφάλαιά τους σε επιχειρήσεις με καλή εταιρική διακυβέρνηση προσδοκούν αύξηση της αξίας της

επιχείρησης και άρα και δικής τους κλασματικής συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο. Οι επιχειρήσεις που υιοθετούν καλές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης και λαμβάνουν υψηλές αξιολογήσεις θέλουν να βλέπουν όλα αυτά να μεταφράζονται σε μεγαλύτερη αποδοτικότητα, σε περισσότερη αξία.

Σύμφωνα με μία τοποθέτηση που είχε γίνει τον Δεκέμβριο του 2010, στην ομιλία του κυρίου (Κωνσταντίνου Βέργου, στο 8<sup>ο</sup> συνέδριο ΣΕΔ), διαπιστώθηκε ότι η αξία της εταιρικής διακυβέρνησης επηρεάζει τις τράπεζες και τις εισηγμένες εταιρείες. Οι τράπεζες με χαμηλό βαθμό εταιρικής διακυβέρνησης έχουν χαμηλές χρηματιστηριακές αποδόσεις. Συγκεκριμένα, η διαφορά απόδοσης σε ετήσια βάση μεταξύ Τραπεζών με ανύπαρκτη και Τραπεζών με άψογη εταιρική διακυβέρνηση είναι 23%. Επομένως, σε μία τετραετία, οι μέτοχοι σε Τράπεζες με υψηλό βαθμό εταιρικής διακυβέρνησης θα μπορούσαν να έχουν διπλασιάσει τα χρήματά τους σε σχέση με αυτούς που επενδύουν σε εταιρίες με χαμηλό βαθμό εταιρικής διακυβέρνησης. Η προβλεπτική ικανότητα του μοντέλου, όπως εκφράζεται με τον δείκτη R-sq είναι 35%, δηλαδή ικανοποιητικότητα.

Αν επεκτείνουμε το δείγμα μας στο σύνολο των εταιριών, βρίσκουμε επίσης ότι για το σύνολο των εταιριών του ΧΑ οι εταιρίες με χαμηλό βαθμό εταιρικής διακυβέρνησης έχουν χαμηλές χρηματιστηριακές αποδόσεις. Συγκεκριμένα, η διαφορά απόδοσης σε ετήσια βάση μεταξύ εταιριών με ανύπαρκτη και εταιριών με άψογη εταιρική διακυβέρνηση είναι 24%. Επομένως, σε μία τετραετία, οι μέτοχοι σε εταιρίες με υψηλό βαθμό εταιρικής διακυβέρνησης θα μπορούσαν να έχουν υπερδιπλασιάσει τα χρήματά τους σε σχέση με αυτούς που επενδύουν σε εταιρίες με χαμηλό βαθμό εταιρικής διακυβέρνησης. Η προβλεπτική ικανότητα του μοντέλου, όπως εκφράζεται με τον δείκτη R-sq είναι 26%, δηλαδή σχετικά ικανοποιητική.

## 2.5 Θεμελιώδεις θεωρίες Εταιρικής Διακυβέρνησης

### *2.5.1 Θεωρία αντιπροσώπευσης*

Οι Berle και Means (1932), ήταν οι πρώτοι που έθεσαν το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης (agency problem), δηλαδή το διαχωρισμό ιδιοκτησίας και ελέγχου σε μεγάλες επιχειρήσεις και την διερεύνηση των συνεπειών. Το βασικό θέμα της Θεωρίας Αντιπροσώπευσης, η οποία εστιάζει στο εσωτερικό της επιχείρησης, είναι η κατανόηση της λήψης αποφάσεων και του ελέγχου σε επιχειρήσεις, όπου είναι δυνατό να υπάρξει σύγκρουση συμφερόντων ανάμεσα στον εντολέα (principal) που δίνει εντολές και τον αντιπρόσωπο που τις δέχεται.

Στη σχέση μεταξύ εντολέα και αντιπροσώπου είναι πιθανό να προκύψουν δύο βασικά προβλήματα. Το πρώτο πρόβλημα παρουσιάζεται όταν α) δημιουργείται σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ εντολέα και αντιπροσώπου και β) είναι δύσκολος ο έλεγχος της διοίκησης (αντιπρόσωπος) από την πλευρά των μετόχων (εντολέας), δηλαδή κατά πόσο η διοίκηση επιδιώκει το συμφέρον των μετόχων και δεν εμφανίζονται φαινόμενα καιροσκοπισμού (Eisenhardt, 1989).

Βασικό πρόβλημα που εντοπίζεται στη σχέση μεταξύ εντολέα και εντολοδόχου είναι η ασυμμετρία πληροφόρησης (asymmetric information) που αυτοί έχουν εξαιτίας του διαφορετικού επιπέδου πρόσβασης που ο καθένας έχει μέσα στην επιχείρηση και στις πληροφορίες που αυτή παράγει με τον κίνδυνο της δυσμενούς επιλογής (adverse selection). Αυτό σημαίνει πως ο κύριος έχει διαφορετική πληροφόρηση, συνήθως μικρότερη, για ζητήματα που αφορούν την επιχείρηση σε αντίθεση με τον αντιπρόσωπο όπου συνήθως έχει καλύτερη πληροφόρηση.

Όταν προκύπτει σχέση αντιπροσώπευσης στις επιχειρήσεις, εμφανίζεται η τάση αύξησης του κόστους αντιπροσώπευσης (agency costs). Κόστος αντιπροσώπευσης θεωρείται το κόστος που πραγματοποιείται προκειμένου να διατηρηθεί μια αποτελεσματική σχέση αντιπροσώπευσης, δηλαδή προκειμένου να

μειωθεί το δυνητικό χάσμα που υπάρχει, είτε σε πληροφοριακό επίπεδο είτε σε επίπεδο δράσης της διοίκησης, μεταξύ του εντολέα και του εντολοδόχου. Το κόστος αντιπροσώπευσης περιλαμβάνει το κόστος με το οποίο προσπαθούν να ευθυγραμμιστούν τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών της αντιπροσώπευσης.

Η σύγκρουση αυτή σύμφωνα με τον καθηγητή Τραυλό μπορεί να πάρει τις ακόλουθες μορφές :

- Ανάλωση εταιρικών πόρων σε μη παραγωγικές υπηρεσίες και αγαθά (π.χ. πολυτελή γραφεία, κτλ.)
- Υπερβολική αποστροφή κινδύνου (risk aversion) εκ μέρους των διευθυντικών στελεχών. Συγκεκριμένα, ενώ οι μέτοχοι πολυμετοχικών επιχειρήσεων ενδιαφέρονται μόνο για εκείνο το τμήμα του συνολικού κινδύνου της μετοχής που δεν εξαλείφεται (συστημικός κίνδυνος), τα διευθυντικά στελέχη λαμβάνουν υπόψη τον συνολικό κίνδυνο. Η σχετική απόκλιση στο είδος κινδύνου, το οποίο οι μέτοχοι και τα διευθυντικά στελέχη λαμβάνουν υπόψη, πηγάζει από τη δυνατότητα των πρώτων να επενδύουν τον πλούτο τους σε ένα καλά διαφοροποιημένο χαρτοφυλάκιο μετοχών διαφορετικών επιχειρήσεων. Αντιθέτως, τα επαγγελματικά διευθυντικά στελέχη, των οποίων το μεγαλύτερο μέρος του πλούτου τους αποτελείται από τις αμοιβές τους στη συγκεκριμένη επιχείρηση, αδυνατούν να διαφοροποιήσουν τον κίνδυνο. Έτσι, τα διευθυντικά στελέχη έχουν λόγους να απορρίπτουν κερδοφόρα επενδυτικά σχέδια που αυξάνουν τον συνολικό κίνδυνο της επιχείρησης, και αντίστροφα, να αποδέχονται ζημιογόνα επενδυτικά σχέδια που οδηγούν σε μείωση του συνολικού κινδύνου.
- Έμφαση σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα λήξης επενδυτικών αποφάσεων. Ο βαθμός έκτασης των αμοιβών των διευθυντικών στελεχών, που βασίζονται στις πωλήσεις ή στα κέρδη της τρέχουσας ή της προηγούμενης χρήσης, ωθεί τα διευθυντικά στελέχη σε θέσπιση κινήτρων ώστε να απορρίπτουν επενδυτικά σχέδια που μειώνουν τα κέρδη βραχυπρόθεσμα, παρότι συμβάλλουν στην κερδοφορία της επιχείρησης μακροπρόθεσμα. Απεναντίας, μπορεί να προκρίνουν επενδυτικά σχέδια που αυξάνουν τα κέρδη βραχυπρόθεσμα, αλλά τα μειώνουν μακροπρόθεσμα.



Εκτός όμως από τις συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ των μετόχων και των διευθυντικών στελεχών συγκρούσεις συμφερόντων ανακύπτουν και μεταξύ των μετόχων και των πιστωτών καθώς και μεταξύ των μεγαλομετόχων και των μετόχων μειοψηφίας.

Η σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ μετόχων και πιστωτών εμφανίζεται με τις παρακάτω μορφές:

- Ανάλυση από την επιχείρηση επενδυτικών σχεδίων υψηλότερου επενδυτικού κινδύνου από ότι είχε αρχικά παρουσιαστεί στο επιχειρηματικό σχέδιο.
- Περαιτέρω δανειακή επιβάρυνση, μετά την έκδοση του αρχικού δανείου, εκτός από ότι είχε αρχικά προβλεφθεί.
- Άρνηση των μετόχων να συνεισφέρουν επιπλέον μετοχικό κεφάλαιο, όταν η επιχείρηση αντιμετωπίζει χρηματοδοτικές δυσχέρειες,

Από την άλλη πλευρά η σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ μεγαλομετόχων και μικρομετόχων μπορεί να λάβει τις εξής μορφές :

- Εκμετάλλευση των μικρομετόχων από τους μεγαλομετόχους μέσω καταχρηστικών συναλλαγών της επιχείρησης, με επιχειρηματικά σχήματα που ελέγχει αποκλειστικά ο μεγαλομέτοχος.
- Ανάλυση δραστηριοτήτων άσχετων με τα συμφέροντα της επιχείρησης που ικανοποιούν προσωπικές επιδιώξεις του μεγαλομετόχου.

Τα προβλήματα σύγκρουσης συμφερόντων είναι εντονότερα στις περιπτώσεις όπου :

- Ο μεγαλομέτοχος είναι ταυτόχρονα και το ανώτατο διοικητικό / διευθυντικό στέλεχος της επιχείρησης (πρόεδρος Δ.Σ. / διευθύνων σύμβουλος), και
- Τα δικαιώματα ψήφου, άρα και ελέγχου της επιχείρησης ξεπερνούν τη συμμετοχή του μεγαλομετόχου στη διανομή κερδών, όπως όταν υπάρχουν δύο

σειρές μετοχών με διαφορετικά δικαιώματα ψήφου.

- Όταν ο μεγαλομέτοχος ελέγχει πολλές θυγατρικές εταιρίες μέσω πυραμοειδούς σχήματος.

Το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης λοιπόν δημιουργεί την ανάγκη ελέγχου της διεύθυνσης της επιχείρησης από τους μετόχους. Μια δεύτερη βασική υπόθεση της θεωρίας της αντιπροσώπευσης αποτελεί το γεγονός ότι είναι δαπανηρό και δύσκολο για τον εντολέα να παρακολουθήσει τις ενέργειες του αντιπροσώπου του.

Επιπρόσθετο κόστος αντιπροσώπευσης ανακύπτει από την προσπάθεια των μετόχων για την παρακολούθηση της διεύθυνσης της εταιρίας.

### *2.5.2 Η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών*

Η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών έχει αναπτυχθεί σταδιακά από το 1970 έως τις μέρες μας. Η βάση της θεωρίας έγκειται στο γεγονός ότι το μέγεθος των επιχειρηματικών μονάδων είναι πλέον τόσο μεγάλο και η επίδραση που ασκούν στην κοινωνία τόσο καταλυτική, ώστε θα πρέπει να εκδηλώνουν υπευθυνότητα σε περισσότερους τομείς της κοινωνίας και όχι μόνο προς στους μετόχους. Τα ενδιαφερόμενα μέρη περιλαμβάνουν τους μετόχους, τους εργαζομένους, τους προμηθευτές, τους πελάτες, τους πιστωτές και το γενικότερο κοινό και βρίσκονται σε συνεχή αλληλεπίδραση με τις επιχειρηματικές μονάδες. Η σχέση των ενδιαφερόμενων μερών με τις επιχειρήσεις αποτελεί στην ουσία μια σχέση ανταλλαγής, όπου οι ομάδες των ενδιαφερόμενων μερών συνεισφέρουν ουσιαστικά στην εκπλήρωση των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεως και σε αντάλλαγμα αναμένουν από αυτές να βελτιώσουν ή τουλάχιστον να μην επιβαρύνουν το επίπεδο ζωής τους.

Στενά συνδεδεμένη με την έννοια της θεωρίας των ενδιαφερόμενων μερών είναι η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Οι εταιρίες πλέον ενθαρρύνονται

από κοινωνικές και περιβαλλοντικές ενώσεις να βελτιώσουν την συμπεριφορά τους απέναντι στα ενδιαφερόμενα μέρη και να δρουν με ένα κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο. Ένα κίνητρο για την ενθάρρυνση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης απορρέει από την πεποίθηση ότι οι εταιρίες έχουν μια καθαρά ηθική ευθύνη να δρουν με ηθικό τρόπο ικανοποιώντας όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

## 2.6 Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης

Γενικά, οι κοινά αποδεκτές αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης περιλαμβάνουν:

### 1. Δικαιώματα και δίκαιη μεταχείριση των μετόχων:

Οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί θα πρέπει να σέβονται τα δικαιώματα των μετόχων και να τους βοηθούν στην εξάσκηση των δικαιωμάτων τους, μέσω (α) της αποτελεσματικής παροχής όλων των απαραίτητων γι' αυτούς πληροφοριών με τρόπο κατανοητό και εύκολα προσβάσιμο, και (β) μέσω της ενθάρρυνσής τους για να συμμετέχουν ενεργά στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων των επιχειρήσεων αυτών.

Ειδικότερα, τα βασικά δικαιώματα των μετόχων θα πρέπει να περιλαμβάνουν το δικαίωμα:

- της διασφάλισης των μεθόδων καταγραφής της ιδιοκτησίας,
- της μεταβίβασης των μετοχών,
- της πρόσβασης σε σχετική και ουσιαστική πληροφόρηση για την
- επιχείρηση σε έγκαιρη και τακτική βάση,
- της συμμετοχής και ψηφοφορίας στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων,
- της εκλογής και απομάκρυνσης των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και
- της συμμετοχής στα κέρδη της επιχείρησης.

Επιπλέον, οι μέτοχοι θα πρέπει να έχουν το δικαίωμα να συμμετέχουν, και να είναι επαρκώς ενημερωμένοι, σε αποφάσεις όσον αφορά σημαντικές εταιρικές αλλαγές, όπως:

- τροποποιήσεις σε κανόνες ή άρθρα σύστασης ή παρόμοια έγγραφα διακυβέρνησης της επιχείρησης,
  - έκδοση πρόσθετων μετοχών, ασυνήθιστες συναλλαγές, όπως μεταβίβαση του συνόλου ή μέρους των περιουσιακών στοιχείων, που συνεπάγεται πώληση της επιχείρησης.
  - Επιπροσθέτως, αναγνωρίζεται στους μετόχους το δικαίωμα αποτελεσματικής συμμετοχής και ψηφοφορίας στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων καθώς και ενημέρωσης αναφορικά με τους κανόνες που διέπουν τις γενικές συνελεύσεις, συμπεριλαμβανομένων και των διαδικασιών ψηφοφορίας. Δηλαδή, οι μέτοχοι θα πρέπει να ενημερώνονται έγκαιρα αναφορικά για την ημερομηνία, τον τόπο διεξαγωγής καθώς και για θέματα που θα συζητηθούν κατά τη διάρκεια των συνελεύσεων.
2. Συμφέροντα των υπολοίπων συμμετεχόντων-ενδιαφερομένων-συσχετιζομένων (stakeholders) με την επιχείρηση (προμηθευτών, δανειστών, ρυθμιστικών αρχών, πελατών, κλπ):

Οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί θα πρέπει να αναγνωρίζουν ότι έχουν νομικές και άλλες υποχρεώσεις απέναντι σε όλους τους υπόλοιπους νόμιμους συμμετέχοντες στην επιχείρηση.

Σύμφωνα με αυτή την αρχή το πλαίσιο της Εταιρικής Διακυβέρνησης θα πρέπει να αναγνωρίζει τα δικαιώματα των συμμετεχόντων που κατοχυρώνονται από το νόμο ή μέσω αμοιβαίων συμφωνιών και να ενθαρρύνει την ενεργή συνεργασία ανάμεσα στις επιχειρήσεις και στους συμμετέχοντες, με σκοπό τη δημιουργία αξίας

και εργασιακών θέσεων καθώς και τη διατήρηση οικονομικά ισχυρών επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, να υπάρχει σεβασμός για τα δικαιώματα των συμμετεχόντων που κατοχυρώνονται είτε βάσει του νόμου είτε βάσει αμοιβαίων συμφωνιών.

Στην περίπτωση παραβίασης των δικαιωμάτων των συμμετεχόντων που προστατεύονται από το νόμο θα πρέπει να προβλέπεται η δυνατότητα αποζημίωσής τους. Όσον αφορά τους εργαζόμενους, προτείνεται η συμμετοχή τους στην Εταιρική Διακυβέρνηση μέσω ανάπτυξης ειδικών μηχανισμών βελτίωσης της αποδοτικότητας. Επίσης, όσον αφορά τη συμμετοχή των συμμετεχόντων στην Εταιρική Διακυβέρνηση θα πρέπει να έχουν έγκαιρη και τακτική πρόσβαση σε αξιόπιστη πληροφόρηση αναφορικά με τις διαδικασίες στις οποίες συμμετέχουν. Ακόμα, κρίνεται απαραίτητη η δυνατότητα για ελεύθερη επικοινωνία μεταξύ των συμμετεχόντων και του Συμβουλίου, ώστε να είναι σε θέση να συζητούν τους προβληματισμούς τους αναφορικά με παράνομες ή ανήθικες πρακτικές δίχως να ανησυχούν για περιορισμό των δικαιωμάτων τους. Τέλος, το πλαίσιο Εταιρικής Διακυβέρνησης θα πρέπει να συμπληρώνεται με ένα αποτελεσματικό και αποδοτικό πλαίσιο για περιπτώσεις πτώχευσης της επιχείρησης, καθώς και με την αποτελεσματική επιβολή των δικαιωμάτων των πιστωτών.

### 3. Αποκάλυψη και διαφάνεια:

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αποσαφηνίζουν, να διαλευκάνουν και να καθιστούν δημόσια γνωστό το ρόλο και τις ευθύνες/αρμοδιότητες των μελών του ΔΣ και του management, ώστε να παρέχουν στους μετόχους ένα καλό επίπεδο υποχρέωσης λογοδοσίας εκ μέρους των μελών του ΔΣ (δηλαδή να είναι πεπεισμένοι και βέβαιοι οι μέτοχοι ότι όταν ζητήσουν εξηγήσεις από τα μέλη του ΔΣ της επιχείρησης αυτές θα τους παρασχεθούν με διαφάνεια και αλήθεια). Παράλληλα, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να υλοποιούν διαδικασίες ώστε με ανεξάρτητο τρόπο (π.χ. ορκωτοί λογιστές) να επαληθεύεται, να προστατεύεται και να εγγυάται η ακεραιότητα των οικονομικών αναφορών της επιχείρησης.

Η αποκάλυψη/παρουσίαση υλικού και στοιχείων που αφορούν την επιχείρηση θα πρέπει να γίνονται έγκαιρα και ισόρροπα ώστε να διασφαλίζεται ότι όλοι οι μέτοχοι έχουν πρόσβαση σε ξεκάθαρη, σαφή και τεκμηριωμένη πληροφορία.

Ζητήματα που εμπλέκουν τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης περιλαμβάνουν:

- Εποπτεία της προετοιμασίας των χρηματοοικονομικών αναφορών της επιχείρησης
- Εσωτερικοί έλεγχοι και η ανεξαρτησία των επιθεωρητών της επιχείρησης
- Απολογισμός και εξέταση της αποζημίωσης του Γενικού Δ/ντή και άλλων ανώτερων εκτελεστικών στελεχών της επιχείρησης

4. Ρόλος και Ευθύνη του Διοικητικού Συμβουλίου:

Το ΔΣ της επιχείρησης χρειάζεται ένα εύρος ικανοτήτων και κατανόηση ώστε να είναι ικανό να αντιμετωπίσει τα διάφορα θέματα προκαλεί ή να θέτει υπό αμφισβήτηση την απόδοση του management. Χρειάζεται να είναι επαρκούς μεγέθους και να διαθέτει το κατάλληλο επίπεδο δέσμευσης ώστε να εκπληρώνει τις ευθύνες και τα καθήκοντά του. Υπάρχουν διάφορα ανοικτά ζητήματα σε σχέση με το ποιο είναι το καταλληλότερο μίγμα (αριθμητικός συσχετισμός) μεταξύ εκτελεστικών και μη-εκτελεστικών μελών του ΔΣ. Οι κρίσιμοι ρόλοι του Προέδρου και του Γενικού Διευθυντή δεν θα πρέπει να διαδραματίζονται και οι αντίστοιχες θέσεις να καταλαμβάνονται από το ίδιο πρόσωπο.

5. Ακεραιότητα και ηθική συμπεριφορά:

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναπτύσσουν έναν κώδικα δεοντολογίας για τα μέλη του ΔΣ και τους εκτελεστικούς managers που να προάγει την ηθική και την υπεύθυνη λήψη αποφάσεων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ERP (Enterprise Resource Planning) και AIS (Accounting Information System)

#### 3.1 Ιστορική αναδρομή

Αρχικά, τα Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα, αναπτύχθηκαν κυρίως μέσα στην επιχείρηση και η διεξαγωγή των δραστηριοτήτων της δεν στηρίζονταν σε εξωτερική ανάθεση. Τέτοια συστήματα ήταν δύσκολο να αναπτυχθούν περαιτέρω. Ωστόσο, ακόμα και η συντήρησή τους ήταν ακριβή. Σήμερα, τα Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα πωλούνται κυρίως ως πακέτα προ-δημιουργίας λογισμικού από προμηθευτές όπως η Microsoft, η Sage Group, η SAP και η Oracle, τα οποία έχουν διαμορφωθεί κατάλληλα για να ταιριάζουν με τις διαδικασίες των επιχειρήσεων.

Δεδομένου ότι η ανάγκη για τη σύνδεση και ενοποίηση μεταξύ των άλλων συστημάτων των επιχειρήσεων αυξήθηκαν, τα Λογιστικά Συστήματα Πληροφοριών συγχωνεύθηκαν με μεγαλύτερα, πιο κεντρικά συστήματα γνωστά ως διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (ERP). Πριν, με ξεχωριστές εφαρμογές για τη διαχείριση των διαφορετικών επιχειρηματικών λειτουργιών, οι οργανώσεις έπρεπε να αναπτύξουν πολύπλοκες διασυνδέσεις για τα συστήματα για να επικοινωνούν μεταξύ τους.

Στο ERP, ένα σύστημα όπως το σύστημα λογιστικών πληροφοριών είναι χτισμένο σαν μια μονάδα ενσωματωμένη σε μια σουίτα εφαρμογών που μπορεί να περιλαμβάνει τη μεταποίηση, την αλυσίδα εφοδιασμού, των ανθρώπινων πόρων. Οι ενότητες αυτές ενσωματώνονται μαζί και είναι σε θέση να έχουν πρόσβαση στα ίδια δεδομένα και να εκτελέσει πολύπλοκες επιχειρηματικές διαδικασίες. Με την πανταχού παρουσία του ERP για τις επιχειρήσεις, ο όρος "σύστημα λογιστικών πληροφοριών" έχει γίνει πολύ λιγότερο για καθαρή λογιστική (οικονομικές ή

διοικητικές) και περισσότερο σχετικά με την παρακολούθηση των διαδικασιών σε όλους τους τομείς της επιχείρησης.<sup>1</sup>

### 3.2 Ορισμός του ERP

Το ακρωνύμιο ERP προέρχεται από τις λέξεις Enterprise Resource Planning. Μεταφράζοντας στα ελληνικά ως προγραμματισμός και ολοκλήρωση των επιχειρηματικών διεργασιών και πόρων και πηγάζει από τον όρο MRP (Manufacturing Resource Planning) τονίζοντας έτσι την βιομηχανική λογική και αυτοματοποίηση του.

Μέσω του ακρωνύμιου ERP δημιουργήθηκε και το AIS το οποίο αποτελεί την οικονομική διαχείριση και είναι η καρδιά του ERP και ανταλλάσσει πληροφορίες με όλα τα υπόλοιπα συστήματα. Το κύκλωμα αυτό διαχειρίζεται και εκδίδει τα παραστατικά εισπράξεων και πληρωμών και τα αξιόγραφα. Επιπλέον προσφέρει την απαραίτητη πληροφόρηση για τη συνολική εικόνα της επιχείρησης, τα ανοιχτά υπόλοιπα των πελατών, τις ενηλικιώσεις των υπολοίπων, την εικόνα όλου του χαρτοφυλακίου και του cash flow.

Βασικές διαδικασίες της οικονομικής διαχείρισης περιλαμβάνουν τη γενική λογιστική, την αναλυτική λογιστική, τη διαχείριση παγίων, τις οικονομικές καταστάσεις, τους εισπρακτέους λογαριασμούς, τους πληρωτέους λογαριασμούς και τη διαχείριση διαθεσίμων. Καλύπτει, λοιπόν, απόλυτα τις ανάγκες της καλής παρακολούθησης λογαριασμών, πελατών και προμηθευτών, όπως επίσης και της διαχείρισης των κέντρων κόστους αλλά και εκμετάλλευσης. Ανάλογα με το βαθμό ολοκλήρωσης των ERP υποστηρίζονται και άλλες διαδικασίες όπως ο προϋπολογισμός, η κοστολόγηση βάσει δραστηριοτήτων και άλλες.

---

<sup>1</sup> [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)



### 3.3 Έννοια Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων

Όπως γράψαμε και παραπάνω ένα AIS (λογιστικό πληροφοριακό σύστημα) είναι ικανό να παρέχει χρήσιμες πληροφορίες για την διοίκηση της επιχείρησης. Τέτοιου είδους πληροφορίες αποσκοπούν στην βελτίωση της λήψης αποφάσεων από την διοίκηση, όσο και σε εξωτερικούς φορείς, όπως είναι οι πιστωτές, οι επενδυτές και οι φορολογικές αρχές.

Από βιβλιογραφικής άποψης η έννοια των Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων περιέχει διάφορες έννοιες. Από τον ελληνικό χώρο σε μια έρευνα που είχε κάνει ο Νικολάου Α. αναφέρει το ότι το Λογιστικό Πληροφοριακό Σύστημα ορίζεται ως ένα σύστημα το οποίο είναι βασισμένο σε υπολογιστή επεξεργάζεται οικονομικά στοιχεία και υποστηρίζει την απόφαση των καθηκόντων στο πλαίσιο συντονισμού και ελέγχου των οργανωτικών δραστηριοτήτων (Νικολάου Α., 2000).

Παλαιότερα και συγκεκριμένα επτά χρόνια νωρίτερα, ο Boockholdt (1993), όριζε ένα AIS ως ένα κλειστό σύστημα το οποίο περιέχει στόχους, διαδικασίες, ελέγχου καθώς και εισροές και εκροές της επιχείρησης. Ο Bruggeman (1995) και ο Slagmulder, σημειώνουν ότι: το A.I.S., αναφέρεται στη συλλογή, καταγραφή, και ταξινόμηση συνοπτικών στοιχείων, για να βοηθήσουν τους διαχειριστές να κάνουν προγραμματισμό, έλεγχο και αξιολόγηση. Ωστόσο η Grande E. (2011), υποστηρίζει ότι το παραπάνω σύστημα αποτελεί την καταγραφή οικονομικών συναλλαγών μιας επιχείρησης ενώ ταυτόχρονα συνδυάζει τεχνικές ελέγχου λογιστικής με την τεχνολογία της βιομηχανίας.

Ένας σημαντικός αριθμός λογιστών και ελεγκτών θεωρεί τα Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα ως σύνολο κύκλων συναλλαγών. Υπάρχουν μέχρι τώρα τέσσερις κύκλοι, οι οποίοι είναι οι ακόλουθοι (Boockholdt, 1993; Chang and Ingraham, 2007) :

- Κύκλος εσόδων. Πρόκειται για συναλλαγές που προκύπτουν από οικονομικά γεγονότα, τα οποία παράγουν έσοδα για την επιχείρηση.

- Κύκλος εξόδων. Αυτές οι συναλλαγές προκύπτουν από οικονομικά γεγονότα που είναι απαραίτητα για την απόκτηση υλικών, πρώτων υλών και προμηθειών
- Κύκλος μετατροπής. Συναλλαγές που προκύπτουν από την καταχώρηση των πρώτων υλών όταν μετατραπούν σε τελικά προϊόντα σε πώληση.

Σύμφωνα με τους Poston & Grabski (2001), οι επιχειρήσεις που υιοθετούν συστήματα ERP με βαθμό ολοκλήρωσης που να καλύπτει τουλάχιστον την οικονομική και λογιστική και κατά συνέπεια διοικητική διαχείριση, αναμένουν καλύτερες επιδόσεις λόγω της αυτοματοποίησης και βελτίωσης της λήψης των αποφάσεων λόγω έγκαιρης και έγκυρης ροής των πληροφοριών στο μικροπεριβάλλον της επιχείρησης.

Μία προσεγγιστική ανάλυση έκαναν οι Οικονόμου και Γεωργοπούλου (1995), ορίζουν ως πληροφοριακό σύστημα από οικονομικής άποψης το σύστημα το οποίο επεξεργάζεστε δεδομένα από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και παρέχει πληροφορίες στη διοίκηση της, έτσι ώστε να ληφθούν γρήγορα σωστές αποφάσεις. Σε έρευνα του Gupta (2000), προτείνονται συγκεκριμένοι τρόποι για τη σωστή χρήση του πληροφοριακού συστήματος. Οι σημαντικότεροι είναι η δέσμευση της διοίκησης, η αγαστή σχέση μεταξύ των ανωτάτων στελεχών και των στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων και η step-by-step είσοδος του. Επίσης, σε συνέχεια των παραπάνω, ο Symne B. (1999) επισημαίνει ότι υπάρχουν τρία επίπεδα που επηρεάζονται από την εγκατάσταση ενός συστήματος ERP. Αυτά είναι:

- 1. Η εταιρική ανάπτυξη (ανάπτυξη των επιχειρηματικών στρατηγικών).
- 2. Η ανάπτυξη των λειτουργιών (ανάπτυξη των επιχειρηματικών διαδικασιών και των μεταξύ τους σχέσεων όσον αφορά τη λειτουργικότητά τους).
- 3. Η ανάπτυξη συστημάτων (ανάπτυξη υπηρεσιών πληροφορικής, όπου το σύστημα ERP αποτελεί σημαντικό κομμάτι).

Ωστόσο όσον αφορά την σχέση εταιρικής διακυβέρνησης και πληροφοριακών συστημάτων, οι Zhang Jidong και Wang Liyan (2010), αναφέρουν ότι οι εταιρείες που έχουν υιοθετήσει το σύστημα ERP, θα δείχνουν πρότυπα εταιρικής διακυβέρνησης τα οποία θα είναι διαφορετικά από αυτές τις εταιρείες που δεν έχουν εφαρμόσει. Όσο περισσότερους ανεξάρτητους διευθυντές έχει μια επιχείρηση, τόσο καλύτερη εταιρική διακυβέρνηση θα έχει. Αν έχει πολλούς ανεξάρτητους διευθυντές, τότε σημαίνει καλύτερη εταιρική διακυβέρνηση, άρα όχι ισχυρά κίνητρα για εφαρμογή ERP. Ένας σημαντικός παράγοντας της έννοιας 'Εταιρική Διακυβέρνηση', είναι ο τομέας του εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας. Ο Madani (2009), αναφέρει συγκεκριμένα ότι πληροφοριακά συστήματα θα εξαλείψουν την ανθρώπινη αλληλεπίδραση με τις ροές δεδομένων. Με αυτόν τον τρόπο θα ενισχυθεί η ασφάλεια, ακρίβεια και ακεραιότητα μέσα στους οργανισμούς. Ως αποτέλεσμα, η διαφάνεια στις επιχειρηματικές διαδικασίες είναι αυξημένη. Ενώ οι στόχοι της εσωτερικής ελέγχου παραμένουν οι ίδιες, οι μηχανισμοί ελέγχου άλλαξε. Στο ίδιο μήκος κυμαίνεται και ο Chen (2009), όπου προτείνει ότι τα πληροφοριακά συστήματα θα πρέπει να θεωρούνται όχι μόνο ως IS, αλλά και ως ένα σημαντικό μέρος του συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης.

Το 2011 ο O'Brien James αναφέρει ότι ένα πληροφοριακό σύστημα διοίκησης όπως είναι το AIS μπορεί να βελτιώσει σημαντικά την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης διατηρώντας την εσωτερική επιχειρηματική διαδικασία μιας εταιρείας να λειτουργεί ομαλά. Επίσης, μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερα αποτελέσματα προς όφελος της εταιρείας, όπως η εξυπηρέτηση πελατών, και την κατασκευή.

Ωστόσο το παραπάνω πληροφοριακό σύστημα δημιουργεί επίσης μια πιο ευέλικτη εταιρεία που μπορούν να προσαρμοστούν καλύτερα στις καταστάσεις και τις αλλαγές, καθώς καθιστά την εταιρεία πιο ευέλικτη και λιγότερο αυστηρά δομημένη σε μια προσπάθεια να επιτρέψει τα διάφορα μέρη ενός οργανισμού για να γίνει πιο συνεκτική, με τη σειρά της, την ενίσχυση της επιχείρησης τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά.

Προχωρώντας στην βιβλιογραφία οι Ismail and King (2005) και Naranjo-Gil (2004) διαπιστώνουν θετική συσχέτιση μεταξύ των Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων και της εταιρικής αποδοτικότητας. Χάρη στις επενδύσεις που είχαν κάνει οι επιχειρήσεις σε Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα η δράση τους επεκτάθηκε μειώνοντας χρόνο και κόστος σε συναλλαγές που είχαν να κάνουν με τράπεζες, με την Διοίκηση κ.τ.λ. Επίσης επισημαίνουν ότι η χρήση των παραπάνω συστημάτων αυξάνουν την παραγωγικότητα εφόσον χρησιμοποιηθούν σωστά.

Ωστόσο κρίνουμε σκόπιμο να επισημάνουμε υπάρχει μεγάλη έλλειψη δημοσιευμένης αρθρογραφίας για την σχέση μεταξύ (AIS), εταιρική παραγωγικότητα. Όταν όμως η έρευνα επεκταθεί στην σχέση AIS και IT πολλές έρευνες υποστηρίζουν ότι με σωστή χρήση των τεχνολογιών αυξάνεται η εταιρική παραγωγικότητα και ίσως αυτό να έχει αποφασιστική επιρροή στον πλούτο και στην ανάπτυξη σε μια χώρα. (Hitt and Brynjolfsson, 1996; LópezSánchez, 2004; Dozier and Chang, 2006).

Ωστόσο τα Λ.Π.Σ κατά γενική ομολογία των παραπάνω παρέχουν για την επιχείρηση σημαντικά επιχειρησιακά οφέλη. Ένα πληροφοριακό σύστημα όπως είναι το ERP, μέσω του AIS συγκεντρώνει δεδομένα πιο γρήγορα και πιο εύκολα καθώς επίσης παράγει αποτελέσματα πιο γρήγορα. Παρομοίως τα επιχειρησιακά οφέλη της λογιστικής είναι εξίσου σημαντικά. Ένα σημαντικό όφελος είναι η μείωση του χρόνου για το κλείσιμο των μηνιαίων, τριμηνιαίων και ετήσιων λογαριασμών και η μείωση του χρόνου έκδοσης των οικονομικών καταστάσεων. Σε επίπεδο οργάνωσης, από τα Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα παρέχεται αυξημένη ευελιξία στην παραγωγή των πληροφοριών και την ένταξη των λογιστικών εφαρμογών, βελτιωμένη λήψη αποφάσεων, βελτίωση του εσωτερικού ελέγχου και βελτίωση της ποιότητας των εκθέσεων - Δηλώσεις του λογαριασμού.

### 3.4 Οι στόχοι της χρήσης του AIS (Accounting Information System)

Οι δύο βασικοί στόχοι ενός AIS είναι η παροχή πληροφοριών που αφορούν τις δραστηριότητες μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού σε συμμόρφωση με το ισχύον νομικό πλαίσιο καθώς και η παροχή πληροφοριών σχετικές με τη λήψη συγκεκριμένων αποφάσεων. Ένα AIS το οποίο επιτυγχάνει και τους δύο στόχους του με επιτυχία, δημιουργεί οφέλη στην επιχείρηση με σημαντική αξία. Οι δύο στόχοι του AIS μπορούν να συνοψιστούν και να επιτευχθούν με βάση τις εξής δύο δραστηριότητες: Η πρώτη δραστηριότητα περιλαμβάνει την επεξεργασία των συναλλαγών και η δεύτερη περιλαμβάνει την επεξεργασία των πληροφοριών.

#### 1. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ

Οι συναλλαγές είναι τα γεγονότα τα οποία είναι απαραίτητα για την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης. Εκείνα είναι που βοηθούν την επιχείρηση να διενεργεί τις καθημερινές της λειτουργίες, να συντηρεί ενημερωμένα αρχεία, και να βγάζει τα οικονομικά της αποτελέσματα και την κατάστασή της. Οι λογιστικές συναλλαγές είναι τα γεγονότα εκείνα, που αντιπροσωπεύουν ανταλλαγές που έχουν οικονομική αξία. Άλλες συναλλαγές που από μόνες τους περιλαμβάνουν ανταλλαγές χωρίς αξία, δεν αφορούν τις λογιστικές συναλλαγές. Οι λογιστικές συναλλαγές επεξεργάζονται μέσα από λογιστικά αρχεία μέσω κάποιας διαδικασίας, που ονομάζεται λογιστικός κύκλος.

Ο λογιστικός κύκλος είναι σταθερός και περιλαμβάνει κάποια βήματα τα οποία διενεργούνται από όλες τις επιχειρήσεις με σταθερή συχνότητα. Ξεκινά με τη δημιουργία ενός αρχείου το οποίο περιλαμβάνει τον αριθμό της συγκεκριμένης συναλλαγής. Η συναλλαγή στη συνέχεια, οργανώνεται και κωδικοποιείται σε σχέση με τους λογαριασμούς που αφορά. Μετά τα δεδομένα των συναλλαγών, δηλαδή, οι χρεώσεις και οι πιστώσεις που αφορούν κάποιους λογαριασμούς, συμπεριλαμβάνονται σε κάποιο αρχείο. Οι συναλλαγές που βρίσκονται στο αρχείο και που αφορούν κάποιους λογαριασμούς προσκολλώνται στους συγκεκριμένους εκείνους λογαριασμούς. Ανά τακτά χρονικά διαστήματα οι χρεοπιστώσεις των λογαριασμών συμψηφίζονται ώστε να δημιουργηθεί κάποια ισορροπία και τελικά να

διαπιστωθεί ότι το ύψος των χρεώσεων που αφορά τον κάθε λογαριασμό, είναι το ίδιο με αυτό των πιστώσεων. Τελικά, ετοιμάζονται κάποιες αναφορές. Ο ίδιος κύκλος όλους τους λογαριασμούς, επαναλαμβάνεται σε κάθε λογιστική περίοδο.

Κάθε τύπος επιχείρησης έχει κάποιο δικό της συγκεκριμένο είδος λογιστικών συναλλαγών. Παρόλα αυτά ορισμένοι βασικοί τύποι συναλλαγών είναι ίδιοι για σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Αυτές είναι συναλλαγές όπως:

1. Πωλήσεις εμπορευμάτων ή υπηρεσιών σε πελάτες.
2. Αγορά εμπορευμάτων, πρώτων υλών, υπηρεσιών και παγίων από προμηθευτές.
3. Αποδείξεις μετρητών από πελάτες και άλλους.
4. Πληρωμή μετρητών σε προμηθευτές και άλλους.
5. Προετοιμασία της μισθοδοσίας και πληρωμή μετρητών σε εργαζόμενους για τις υπηρεσίες τους.

Οι περισσότερες συναλλαγές που συμβαίνουν κατά τη διάρκεια μίας λογιστικής περιόδου περιλαμβάνουν κάποια γεγονότα που συμβαίνουν για πρώτη φορά. Συχνά αυτά τα γεγονότα έχουν κάποια σχέση με εξωτερικούς παράγοντες από την επιχείρηση.

Επίσης, κάποιες συναλλαγές διορθωτικής φύσης γίνονται στο τέλος κάθε λογιστικής περιόδου. Οι συναλλαγές οι οποίες έχουν σαν σκοπό τον υπολογισμό των εξόδων και των εσόδων κάθε περιόδου, γίνονται μέσω διορθωτικών εγγραφών.

Μία επεξεργασία συναλλαγών παράγει κάποια έγγραφα και κάποιες αναφορές. Αυτά προσφέρουν πληροφορία χρήσιμη στους πελάτες, τους προμηθευτές, τις τράπεζες και στους εργαζόμενους μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Οι αναφορές που προκύπτουν από την επεξεργασία των συναλλαγών περιλαμβάνουν τα υπόλοιπα των λογαριασμών τα οποία είναι μη οριστικοποιημένα και κάποια αρχεία που περιλαμβάνουν συναλλαγές και επιστροφές φόρου εισοδήματος. Μερικά από αυτά τα έγγραφα ή τις αναφορές που δημιουργούνται από την επεξεργασία των συναλλαγών έχουν σημαντικό υποβοηθητικό ρόλο για ορισμένες από τις λειτουργίες της επιχείρησης καθώς αφορούν την πορεία της και τη συμμόρφωση της με το ισχύον

νομοθετικό πλαίσιο. Αυτά κατά επέκταση αφορούν τους μετόχους της επιχείρησης και τις κυβερνητικές υπηρεσίες οι οποίες την εποπτεύουν. Η επεξεργασία των συναλλαγών διενεργείται από κάποια υποσυστήματα του AIS γνωστά και ως Πληροφοριακά Συστήματα Επεξεργασίας Συναλλαγών (Transaction Processing Systems – TPS). Κάθε τύπος συναλλαγής απαιτεί κάποιο δικό του διαφορετικό TPS, αλλά η συνένωση όλων των TPS μεταξύ τους αποτελεί έναν οδηγό για την πορεία της επιχείρησης.

Ένα TPS είναι εύκολο στη χρήση του και η σωστή αξιοποίησή του παρέχει πλεονεκτήματα όπως:

1. Αποδοτική και οικονομική επεξεργασία των συναλλαγών.
2. Συλλογή ανά τακτά χρονικά διαστήματα των συναλλαγών και επεξεργασία τους.
3. Προσεκτικός έλεγχος των δεδομένων που εισάγονται και ακριβής επεξεργασία των δεδομένων των συναλλαγών.
4. Ασφαλής επεξεργασία και αποθήκευση των δεδομένων που εισάγονται και επεξεργάζονται.
5. Δίνει τη δυνατότητα αλλαγών και προσαρμογών σε αυτό ανάλογα με τις ανάγκες της επεξεργασίας των συναλλαγών.

## 2. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Σε αντίθεση με την επεξεργασία των συναλλαγών, η επεξεργασία των πληροφοριών παρέχει πληροφορίες απαραίτητες για τη λήψη αποφάσεων. Η επεξεργασία των πληροφοριών γίνεται με σκοπό τη διευκόλυνση του σχεδιασμού και του ελέγχου των εσωτερικών λειτουργιών μίας επιχείρησης, αφού επηρεάζει τη λήψη των αποφάσεων.

Οι πληροφορίες που χρειάζονται εδώ και επεξεργάζονται προκύπτουν από εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες με την επιχείρηση. Ο κύριος χρήστης των επεξεργασμένων πληροφοριών είναι η διοίκηση της επιχείρησης. Η διοίκηση της επιχείρησης είναι αυτή που έχει την κύρια ευθύνη για τη λήψη των αποφάσεων που αφορούν το σχεδιασμό και τον έλεγχο των λειτουργιών. Ως φυσικό επακόλουθο

αυτές οι αποφάσεις θα έχουν επίπτωση στο στρατηγικό σχεδιασμό, τον βραχυπρόθεσμο σχεδιασμό, το διοικητικό έλεγχο και τον λειτουργικό έλεγχο της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό οι χρήστες των επεξεργασμένων πληροφοριών – η διοίκηση δηλαδή - χρειάζονται μία μεγάλη ποικιλία αναφορών διοίκησης και ελέγχου.

Η επεξεργασία των πληροφοριών γίνεται από το MIS μίας επιχείρησης μαζί με το AIS. Οι πληροφορίες που παρέχει ένα σύστημα επεξεργασίας πληροφοριών περιλαμβάνουν:

1. Μία άμεση σχέση με τη συγκεκριμένη απόφαση για την οποία θα ληφθούν υπόψη.
2. Αξιόπιστη και ικανοποιητική ακρίβεια.
3. Συνοπτικότητα.
4. Δημιουργούνται ακριβώς την ώρα που χρειάζονται.
5. Δεν είναι καθόλου περίπλοκες, αντιθέτως είναι απλές και κατανοητές.

### 3.5 Οφέλη από τη χρήση AIS

#### *3.5.1 Η επιρροή του AIS στην αλυσίδα αξίας*

Μία επιχειρηματική διαδικασία είναι μία σειρά βημάτων που γίνεται με σκοπό τη δημιουργία ενός επιθυμητού αποτελέσματος. Υπάρχουν τέσσερις μορφές επιχειρηματικών διαδικασιών:

- Διαδικασίες εσόδων (πωλήσεις, επιστροφές πωλήσεων και μετρητά)
- Διαδικασίες εξόδων (αγορές, επιστροφές αγορών, εκταμίευση μετρητών, μισθοδοσία, πάγια στοιχεία ενεργητικού)
- Διαδικασίες μετατροπής(σχεδιασμός, διαχείριση των πόρων, εφοδιαστική)
- Διοικητικές διαδικασίες (κεφάλαιο, επενδύσεις, γενικό καθολικό)

Η σημαντικότερη ίσως δραστηριότητα των επιχειρήσεων είναι να παρέχουν αξία στους πελάτες τους. Τι σημαίνει όμως αυτό; Με λίγα λόγια σημαίνει να δημιουργείται



αξία του τελικού αποτελέσματος η οποία θα είναι μεγαλύτερη από την αξία του αθροίσματος των μερών. Μπορεί επίσης να σημαίνει ότι το σύστημα θα είναι μεγαλύτερο, πιο αξιόπιστο, θα παρέχει καλύτερες υπηρεσίες ή συμβουλές και θα μπορεί να τροποποιηθεί με βάση τις ανάγκες των πελατών του. Η αξία αυξάνεται με την επίδειξη ορισμένων δραστηριοτήτων στην αλυσίδα αξίας. Οι δραστηριότητες αυτές μπορεί να είναι κύριες ή υποστηρικτικές.

Οι κύριες δραστηριότητες περιλαμβάνουν:

- Τα στοιχεία εισόδου σε μία εφοδιαστική αλυσίδα( η παραλαβή, αποθήκευση και διανομή των υλικών που χρειάζονται για την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών για μία επιχείρηση)
- Η μετατροπή των στοιχείων εισόδου σε προϊόντα ή υπηρεσίες
- Τα στοιχεία εξόδου της εφοδιαστικής αλυσίδας

Οι υποστηρικτικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν:

- Η διανομή των προϊόντων ή υπηρεσιών στους πελάτες
- Βοήθεια στους πελάτες της επιχείρησης να αγοράσουν αυτά τα προϊόντα ή υπηρεσίες
- Η μετά – πώληση παροχή υποστηρικτικών υπηρεσιών στους πελάτες

Τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα μπορούν σε σημαντικό βαθμό να επηρεάσουν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του τρόπου με τον οποίο αυτές οι δραστηριότητες διεκπεραιώνονται. Η αλυσίδα αξίας μίας επιχείρησης συνδέεται με τις αλυσίδες αξιών των πελατών της, των προμηθευτών της και των διανομέων της. Τα λογιστικά και πληροφοριακά συστήματα ασχολούνται με τη λειτουργική πλευρά των επιχειρήσεων παρέχοντάς τους πληροφορίες για να κάνουν τη δουλειά τους και αναφέροντας αποτελέσματα στα ενδιαφερόμενα μέρη. Με αυτή τη λογική ένα λογιστικό σύστημα χρησιμοποιείται για να αναγνωρίζει, να αναλύει, να μετράει, να καταγράφει, να ανακεφαλαιώνει και να διευκολύνει την επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα είναι μία ενοποιημένη δομή που χρησιμοποιεί τους φυσικούς πόρους και μέρη του συστήματος με σκοπό να μετατρέπουν οικονομικά δεδομένα σε λογιστική πληροφορία για τους εσωτερικούς και εξωτερικούς χρήστες. Τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα μπορούν σε σημαντικό βαθμό να επηρεάσουν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του τρόπου με τον οποίο αυτές οι δραστηριότητες διεκπεραιώνονται. Η αλυσίδα αξίας μίας επιχείρησης συνδέεται με τις αλυσίδες αξιών των πελατών της, των προμηθευτών της και των διανομέων της.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### Μέθοδος Ποιοτικής Έρευνας - Βιβλιογραφική Προσέγγιση

#### 4.1 Ορισμός της ποιοτικής έρευνας

Αρχικά αξίζει να αναφέρουμε για επεξηγηματικούς λόγους κυρίως ποιο είναι το νόημα και η σημασία της ποιοτικής έρευνας. Η έρευνα αυτή χρησιμοποιείται για τη συλλογή στοιχείων που δεν μπορούν να παρατηρηθούν και να μετρηθούν άμεσα. Πιο συγκεκριμένα διερευνά σε βάθος τις αντιλήψεις, τα κίνητρα, τα συναισθήματα και τις αντιδράσεις των καταναλωτών απέναντι σε προϊόντα ή υπηρεσίες, αλλά και τα βαθύτερα αίτια που τους οδηγούν σε αυτές τις συμπεριφορές. Οι μέθοδοι της ποιοτικής έρευνας είναι οι εξής:

- Ομάδες εστίασης (focus groups). Μια ομάδα εστίασης αποτελείται από 7-10 άτομα περίπου, τα οποία παρουσιάζουν κοινά χαρακτηριστικά σχετικά με το θέμα που θα συζητηθεί, αλλά δεν γνωρίζονται μεταξύ τους. Ένας συντονιστής χρησιμοποιεί την ομάδα ώστε να αντλήσει πληροφορίες. Οι ομάδες εστίασης συντονίζονται από εξειδικευμένους ψυχολόγους/ κοινωνικούς επιστήμονες (moderators) οι οποίοι καθοδηγούν με έντεχνους τρόπους τη συζήτηση διατηρώντας τη δυναμική της ομάδας σε ισορροπία, εξασφαλίζουν την κάλυψη της θεματολογίας που ενδιαφέρει, προτρέπουν τους συμμετέχοντες να εκφράσουν ελεύθερα τη γνώμη τους και να αναπτύξουν διάλογο μεταξύ τους, δημιουργώντας ένα άνετο και χαλαρό κλίμα που προσιδιάζει σε μια “φυσιολογική” συζήτηση. Ιδιαίτερο πλεονέκτημα των ομάδων εστίασης αποτελεί η αλληλεπίδραση που αναπτύσσεται μεταξύ των συμμετεχόντων γεγονός που επιτρέπει να διερευνήσουμε τις αντιλήψεις και τις στάσεις των συμμετεχόντων εντός ενός κοινωνικού πλαισίου, να αντιληφθούμε π.χ. το πως η κάθε άποψη ή στάση συγκροτείται σε αντιδιαστολή με μια αντίθετη θέση.

Όπου αυτό είναι αναγκαίο, καθίσταται εφικτή η ανάλυση ενδο-ομαδικών λειτουργιών (δομή των κανόνων - norms της ομάδας και βαθμός προσήλωσης σε αυτούς, επιρροές της ομάδας στο άτομο, αποδοτικότητα της ομάδας, κ.λπ.). Οι τεχνικές αυτές ενδείκνυνται για τη μελέτη σύνθετων μεταβλητών, καθώς και για έρευνες ειδικών κοινωνικο-πολιτισμικών ομάδων.

- Σε βάθος συνεντεύξεις. Συνέντευξη θεωρείται η διαδικασία κατά την οποία ο ερευνητής συζητά με έναν ερωτώμενο προκειμένου να αντλήσει πληροφορίες για τις σκέψεις, τις απόψεις και τις εμπειρίες του ερωτώμενου στο σχετικό θέμα. Ο ερευνητής έχει τον έλεγχο της διαδικασίας.
- Προβολικές τεχνικές. Οι τεχνικές αυτές φέρνουν στην επιφάνεια συναισθήματα και σκέψεις του ερωτώμενου που δεν θα εμφανίζονταν με άλλες μεθόδους, καθώς δρουν στο υποσυνείδητό του.
- Τεχνικές παρατήρησης. Σε αυτές τις τεχνικές ο ερευνητής στηρίζεται στην παρατήρηση και όχι στην επικοινωνία με άλλα άτομα για να συλλέξει πληροφορίες και να αναλύσει τις συμπεριφορές τους.

Από άποψη βιβλιογραφικής επισκόπησης η έννοια της ποιοτικής έρευνας εμπεριέχει διάφορες και ενδιαφέρουσες απόψεις.

Σύμφωνα με τους Denzin και Lincoln (1994), η ποιοτική έρευνα εμπεριέχει μία ερμηνευτική και νατουραλιστική προσέγγιση για το αντικείμενο που μελετά. Με λίγα λόγια, αυτού του τύπου έρευνας μελετούν τα αντικείμενα στο φυσικό τους περιβάλλον με σκοπό την κατανόηση τους αναφορικά με τις διάσταση που οι άνθρωποι τους αποδίδουν.

Επίσης ο Creswell (1998), αναφέρει ότι η ποιοτική έρευνα εμπεριέχει την μελετημένη χρήση και συλλογή μίας ποικιλίας εμπειρικού υλικού όπως 'μελέτης περίπτωσης', προσωπικής εμπειρίας, 'ενδοσκόπησης' (introspective), 'ιστορίας ζωής'), συνέντευξης, παρατήρησης, ιστορικών κείμενων, οπτικοαουστικού υλικού κ.λπ., που περιγράφει στερεότυπες και προβληματικές στιγμές και τη σημασία τους

στις ζωές των ατόμων. Ωστόσο σύμφωνα με τον παραπάνω ερευνητή, η ποιοτική έρευνα είναι μία διαδικασία διερεύνησης και κατανόησης βασισμένη σε σαφείς μεθοδολογικές παραδόσεις στρατηγικής οι οποίες διερευνούν ένα κοινωνικό ή ατομικό πρόβλημα. Ο ερευνητής δομεί μία πολύπλοκη, ολιστική εικόνα, αναλύει λέξεις, περιγράφει τις λεπτομερείς θέσεις των πηγών πληροφορίας και διεξάγει τη μελέτη στο φυσικό της χώρο.

Όπως αναφέρει ο Patton (1985), η ποιοτική έρευνα είναι μία προσπάθεια για την κατανόηση καταστάσεων μέσα στην μοναδικότητά τους ως μέρους ενός συγκεκριμένου περιεχομένου και περιγράφει τις αλληλεπιδράσεις τους μέσα σε αυτό. Στην ποιοτική έρευνα δεν εμπεριέχεται η προσπάθεια για πρόβλεψη του τι πιθανόν να γίνει στο μέλλον υποχρεωτικά, αλλά η κατανόηση της παρούσας κατάστασης – τι νόημα έχει για τους συμμετέχοντες η κατάσταση που βιώνουν, με τι μοιάζουν οι ζωές τους, τι συμβαίνει με αυτούς, ποια είναι τα νοήματά που δίνουν σ' αυτά που διαδραματίζονται, με τι μοιάζει ο κόσμος σε αυτήν την παρούσα φάση της ζωής τους κ.λπ. Η ανάλυση αποσκοπεί στη σε βάθος κατανόηση”.

Συνοψίζοντας, η ποιοτική έρευνα προσπαθεί να κατανοήσει και να εξάγει νοήματα από τα παρατηρούμενα φαινόμενα μέσα από την οπτική αντίληψη των συμμετεχόντων. Όλη η ποιοτική έρευνα χαρακτηρίζεται από την αναζήτηση του νοήματος και της κατανόησης, με τον ερευνητή ως το πρωταρχικό εργαλείο της συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων, όπου μέσα από μία επαγωγική διερευνητική στρατηγική λαμβάνεται ένα πλούσιο περιγραφικό τελικό προϊόν Merriam (2002).

## 4.2 Λόγοι για τη διεξαγωγή της ποιοτικής έρευνας

Όπως αναφέραμε και πιο πάνω, υπάρχουν σημαντικοί λόγοι για να διεξάγει κάποιος μία ποιοτική έρευνα. Σύμφωνα με τον Creswell (1998) το πρώτο στάδιο δημιουργίας μίας ποιοτικής έρευνας είναι ο ερευνητής να επιλέξει μία ποιοτική έρευνα με βάση τη φύση του ερευνητικού ερωτήματος που καλείτε να απαντήσει. Σε μία ποιοτική έρευνα, το ερευνητικό ερώτημα συχνά ξεκινά με ένα “πως” ή “τι (άραγε)” έτσι ώστε οι αρχικές προσεγγίσεις στο προς μελέτη θέμα να περιγράψουν το τι συμβαίνει.

Δεύτερον, επιλέγεται μία ποιοτική έρευνα, όταν το προς εξέταση θέμα χρειάζεται να διερευνηθεί, αλλά οι μεταβλητές δεν είναι εύκολα αναγνωρίσιμες. Δεν υπάρχουν στοιχεία για να εξηγήσουν τη συμπεριφορά των συμμετεχόντων ή του προς μελέτη πληθυσμού και χρειάζεται να αναπτυχθεί νέα θεωρία.

Τρίτον, χρησιμοποιείται η ποιοτική έρευνα εξαιτίας της ανάγκης για παρουσίαση μίας λεπτομερούς άποψης του προς εξέταση θέματος.

Τέταρτον, επιλέγεται η ποιοτική έρευνα με σκοπό να μελετήσει τα άτομα στο φυσικό τους χώρο. Αυτό επιτυγχάνεται με το να πάει ο ερευνητής στο χώρο ή στο πεδίο της μελέτης, κερδίζοντας πρόσβαση και συλλέγοντας υλικό. Αν οι συμμετέχοντες μετακινηθούν από το χώρο ίσως υπάρχει κίνδυνος κάποια δεδομένα να επινοηθούν.

Πέμπτο, επιλέγεται η ποιοτική έρευνα, γιατί μπορεί να παρουσιαστεί το ενδιαφέρον να γραφεί η έκθεση, που θα προκύψει σε ένα λογοτεχνικό στιλ. Ο συντάκτης του κειμένου, χρησιμοποιεί την προσωπική αντωνυμία “εγώ” ή ίσως χρησιμοποιεί μία αφηγηματική μορφή διήγησης.

Έκτο, χρησιμοποιείται η ποιοτική έρευνα εξαιτίας του χρόνου και των πόρων που απαιτούνται στην εκτεταμένη συλλογή δεδομένων στο πεδίο και τη λεπτομερή ανάλυση δεδομένων της πληροφορίας του “κειμένου”.

Έβδομο, χρησιμοποιείται η ποιοτική έρευνα για να δοθεί έμφαση στο ρόλο του ερευνητή ως ενεργού συμμετέχοντα που μπορεί να πει την ιστορία από την πλευρά των συμμετεχόντων, σε αντίθεση με έναν “ειδικό” που μεταβιβάζει μια άποψη στους συμμετέχοντες Creswell (1998).

### 4.3 Στάδια στο σχεδιασμό της ποιοτικής έρευνας

Τα στάδια που θα πρέπει να ακολουθηθούν για την εφαρμογή της ποιοτικής έρευνας και που αναλύονται σε επόμενες ενότητες είναι τα ακόλουθα:

- Καθορισμός του ερευνητικού προβλήματος
- Συλλογή δεδομένων. Στο σημείο αυτό γίνεται αναφορά στην επιλογή του δείγματος καθώς επίσης και στις μεθόδους συλλογής δεδομένων.
- Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων. Στην ενότητα αυτή αναφέρεται η έννοια της ανάλυσης ποιοτικών δεδομένων, καθώς και η ανάλυση ποιοτικών δεδομένων με τη βοήθεια υπολογιστών.
- Τέλος η σύνταξη του κειμένου της ‘Αφηγηματικής Έκθεσης’ (Narrative Report).

#### 4.3.1 Καθορισμός του ερευνητικού προβλήματος

Ένα ερευνητικό πρόβλημα μπορεί να προκύψει από καθημερινά κοινωνικά και πολιτικά ζητήματα (ζητήματα που έχουν να κάνουν με την εργασία, την οικογένεια ή τον άνθρωπο) καθώς επίσης και από τη βιβλιογραφία.

Οι Marshall και Rossman (1995) προτείνουν ότι η ποιοτική έρευνα σχεδιάζεται για να διευκολύνει τη διαδικασία εφαρμογής της μελέτης, να περιγράψει δυσκολονόητα φαινόμενα, να εξηγήσει διαφορές μεταξύ προκαθορισμένων και

εφαρμοσμένων πολιτικών ή θεωριών, και να ανακαλύψει έτσι περισσότερες απροσδιόριστες μεταβλητές από όσες συνεπάγονται από τη μελέτη των δεδομένων.

Αν κάποιος θέλει να κατανοήσει ένα φαινόμενο, να ανακαλύψει το νόημα που έχει μία κατάσταση για αυτούς που εμπλέκονται ή να περιγράψει τη διαδικασία (πως συνέβησαν τα πράγματα), τότε είναι πρέπον να εφαρμοστεί ένα ποιοτικό σχήμα. Το βασικό ερώτημα της μελέτης τίθεται σε αυτό που ονομάζεται καθορισμός του προβλήματος. Στην επεξεργασία του ερευνητικού προβλήματος, ο ερευνητής κινείται από γενικό ενδιαφέρον, περιέργεια ή αμφιβολία για μία κατάσταση προς ένα συγκεκριμένο καθορισμό του ερευνητικού προβλήματος. Στην ουσία, ο ερευνητής θα πρέπει να μεταφράσει τη γενική περιέργεια σε ένα πρόβλημα που να μπορεί να διευθετηθεί μέσω της έρευνας (Merriam, 2002).

#### 4.3.2 Συλλογή Δεδομένων

Η συλλογή δεδομένων μπορεί να θεωρηθεί ως μία σειρά από σχετιζόμενες δραστηριότητες, που στοχεύουν στη συλλογή κατάλληλων πληροφοριών για να απαντηθεί το ερευνητικό πρόβλημα που αναδεικνύεται. Επίσης στο σημείο αυτό γίνεται εκτενέστερη αναφορά στη διαδικασία επιλογής του δείγματος και τις μορφές των δεδομένων που προκύπτουν από τις μεθόδους συλλογής δεδομένων, όπως είναι οι ‘συνεντεύξεις’ και οι ‘παρατηρήσεις’ .

Ένας ποιοτικός ερευνητής δεσμεύεται σε μια αλληλουχία δραστηριοτήτων στη διαδικασία συγκέντρωσης δεδομένων. Ο ερευνητής μπορεί να ξεκινήσει από οποιοδήποτε σημείο εισόδου στον κύκλο. Το πιο σημαντικό είναι ότι ο ερευνητής θα πρέπει να λάβει υπόψη του τις πολλαπλές φάσεις στη συλλογή δεδομένων, φάσεις που εκτείνονται πέραν του τυπικού σημείου αναφοράς της διεξαγωγής ‘συνεντεύξεων’, ή των ‘παρατηρήσεων’ Creswell (1998).

Ένα σημαντικό στάδιο για τη συλλογή δεδομένων είναι το να βρεθούν άνθρωποι ή ‘χώροι’ προς μελέτη Creswell (1998). Επίσης θα πρέπει να επιτευχθεί



επαρκής πρόσβαση στα δεδομένα και να εδραιωθεί η συνάφεια/συνοχή τους έτσι ώστε οι συμμετέχοντες να δώσουν κατάλληλα και επαρκή δεδομένα στην τελική τους έκθεση. Ένα βήμα που σχετίζεται περισσότερο με τη συγκεκριμένη διαδικασία εμπεριέχει τον καθορισμό μίας στρατηγικής για την ‘κατευθυνόμενη δειγματοληψία’ των ατόμων ή των χώρων.

Όταν ο ερευνητής επιλέξει τις θέσεις ή τα άτομα, είναι απαραίτητο να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με τις πλέον κατάλληλες προσεγγίσεις συλλογής δεδομένων. Υπάρχουν τρεις μεγάλες πηγές δεδομένων για μία μελέτη ποιοτικής έρευνας – οι ‘συνεντεύξεις’, οι ‘παρατηρήσεις’ και τα τεκμήρια. Σε επόμενη ενότητα περιγράφονται οι ‘συνεντεύξεις’ και οι ‘παρατηρήσεις’.

Σε κάθε μορφή συλλογής δεδομένων, οι ερευνητές χρειάζεται να έχουν επίγνωση των χαρακτηριστικών της κάθε επί μέρους στρατηγικής και του πως αυτά διαμορφώνουν τη φύση των δεδομένων που συλλέγονται. Η στρατηγική συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιείται καθορίζεται από το ερευνητικό ερώτημα της μελέτης και από τις πηγές δεδομένων που θα αποφέρουν την καλύτερη πληροφορία με την οποία θα απαντηθεί το εκάστοτε ερώτημα Merriam (2002).

Για τη συλλογή της πληροφορίας που προκύπτει από τα δεδομένα, ο ερευνητής αναπτύσσει ‘πρωτόκολλα’ για τη διαδικασία καταγραφής.

Η επιλογή του δείγματος:

Ένα σημαντικό βήμα στο σχεδιασμό μίας ποιοτικής μελέτης είναι να επιλεγεί ένα δείγμα από το οποίο θα συλλέγουν δεδομένα. Πως θα μπορεί δηλαδή κάποιος να επιλέξει το ποιοι χώροι, άτομα και τεκμήρια θα συμπεριληφθούν στη μελέτη; Αφού η ποιοτική έρευνα επιδιώκει να κατανοήσει το νόημα ενός φαινομένου από την πλευρά των συμμετεχόντων, είναι σημαντικό να επιλεγεί ένα δείγμα από το οποίο θα μπορεί να αντλήσει αυτή την πληροφορία. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω μίας ‘σκοπίμης/στοχευμένης’ (purposive) ή ‘κατευθυνόμενης’ (purposeful) δειγματοληψίας. Ο Patton (1990) υποστηρίζει ότι είναι σημαντικό να επιλεγούν περιπτώσεις οι οποίες μπορεί να δώσουν πολλές πληροφορίες για μια σε βάθος

μελέτη. Οι περιπτώσεις που είναι πλούσιες σε πληροφορία είναι αυτές από τις οποίες κάποιος μπορεί να μάθει πολλά, σχετικά με ζητήματα υψηλής σημασίας για το σκοπό της έρευνας και έτσι προκύπτει ο όρος ‘κατευθυνόμενη δειγματοληψία’.

Για να ξεκινήσει η ‘κατευθυνόμενη’ δειγματοληψία, θα πρέπει πρώτα να καθοριστεί ποια είναι τα ουσιαστικά κριτήρια για την επιλογή του ποιος θα πρέπει να δώσει συνέντευξη ή για το ποιοι ‘χώροι’ θα μπορούσαν να επιλεγούν Merriam (2002). Η ‘κατευθυνόμενη’ επιλογή των συμμετεχόντων αποτελεί μία σημαντική απόφαση σε μία ποιοτική μελέτη. Οι ερευνητές που σχεδιάζουν τις ποιοτικές μελέτες χρειάζονται ξεκάθαρα κριτήρια και είναι αναγκαίο να τεκμηριώνουν τις αποφάσεις τους.

#### 4.3.3 Μέθοδοι συλλογής δεδομένων

Μερικές φορές χρησιμοποιείται μόνο μία μέθοδος συλλογής δεδομένων. Οποτε είναι σκόπιμο, οι ερευνητές να ενθαρρύνονται να χρησιμοποιήσουν περισσότερες από μία μεθόδους, ως πολλαπλές μεθόδους, ενισχύοντας την εγκυρότητα των ευρημάτων τους. Παρόλο που οι προσεγγίσεις για τη συλλογή των δεδομένων συνεχώς επεκτείνονται στον ποιοτικό τομέα, υπάρχουν τέσσερις βασικοί τύποι συλλογής πληροφοριών:

- Οι παρατηρήσεις (που ποικίλουν από τις μη συμμετοχικές σε συμμετοχικές),
- Οι συνεντεύξεις (που πάλι ποικίλουν σε ‘ημί-δομημένες’ και σε ‘ανοικτές’), και
- Το οπτικό-ακουστικό υλικό (που συμπεριλαμβάνει φωτογραφίες, CDs και βιντεοταινίες).
- Η τέταρτη μεγάλη πηγή δεδομένων είναι τα ‘τεκμήρια/ντοκουμένα’. Αυτά μπορεί να είναι γραπτά (εκθέσεις), προφορικά, οπτικά (όπως είναι οι φωτογραφίες) ή πολιτιστικά ‘τεχνουργήματα’ (artifacts).

Μία άλλη πηγή δεδομένων είναι το οπτικοακουστικό υλικό. Με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών και του World Wide Web, τα δεδομένα μπορεί να συλλεγούν on-line. Η συλλογή on-line δεδομένων κατά μία έννοια προσφέρει μια ηλεκτρονική διάσταση των οικείων τεχνικών συλλογής δεδομένων. Σε μία εξέταση των τύπων συλλογής δεδομένων οι διαδικασίες συνέντευξης και παρατήρησης είναι πρωταρχικές σε όλες τις στρατηγικές έρευνας και αξίζουν ιδιαίτερης προσοχής.

#### 4.3.3.1 Διαδικασία συνέντευξης, (interviewing)

Οι συνεντεύξεις κυμαίνονται από τις ‘υψηλά δομημένες’, στις οποίες καθορίζονται από πριν συγκεκριμένα ερωτήματα καθώς επίσης και η σειρά με την οποία γίνονται, έως τις ‘αδόμητες’, όπου κάποιος διερευνά θεματικές περιοχές, στις οποίες δεν είναι προκαθορισμένες, ούτε οι ερωτήσεις ούτε η σειρά. Οι περισσότερες συνεντεύξεις ακολουθούν μια διαδικασία που έχει στοιχεία και από τα δύο είδη. Συχνά, συγκεκριμένη πληροφορία ζητείται από όλους τους συμμετέχοντες. Αυτό διαμορφώνει το μεγαλύτερο δομημένο τμήμα της συνέντευξης. Το μεγαλύτερο μέρος της συνέντευξης καθοδηγείται από μία σειρά ερωτήσεων ή ζητημάτων προς διερεύνηση και δεν προκαθορίζεται ούτε η σχολαστική διατύπωση ούτε η σειρά των ερωτήσεων Merriam (2002).

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.3.3.1.1 Στάδια Συνέντευξης

Πρώτο στάδιο	Δεύτερο στάδιο	Τρίτο στάδιο
Καθορισμός των ατόμων που θα συμμετέχουν	Αξιολόγηση των διαθέσιμων ειδών συνέντευξης και	Προετοιμασία για καταγραφή της διαδικασίας
Έκτο στάδιο	Πέμπτο στάδιο	Τέταρτο στάδιο
Εξασφάλιση της συγκατάθεσης των συμμετεχόντων	Καθορισμός του χώρου	Σχεδιασμός του πρωτοκόλλου (protocol) της συνέντευξης

Πηγή: ( Creswell, 1998)

Η προετοιμασία για την εφαρμογή της ‘διαδικασίας της συνέντευξης’ μπορεί να θεωρηθεί ότι αποτελείται από μία σειρά από βήματα όπως (Creswell, 1998):

- Καθορισμό των ατόμων που θα πάρουν μέρος στη συνέντευξη στη βάση μίας διαδικασίας ‘κατευθυνόμενης δειγματοληψίας’.
- Διαπίστωση για το πιο είδος συνέντευξης θα αποκομίσει την πλέον χρήσιμη πληροφορία για να απαντηθεί το ερευνητικό ερώτημα.
- Επίσης, οποιαδήποτε και αν είναι η διαδικασία που θα ακολουθηθεί, συνιστάται η καταγραφή της διαδικασίας είτε με μαγνητοφώνηση ή με βιντεοσκόπηση.

- Ο σχεδιασμός του 'πρωτοκόλλου' της συνέντευξης, μία φόρμα περίπου τεσσάρων με πέντε σελίδες, με κατά προσέγγιση πέντε ανοιχτές ερωτήσεις και επαρκή χώρο μεταξύ των ερωτήσεων για να γραφούν οι απαντήσεις στα σχόλια των ατόμων που δίνουν συνέντευξη.
- Καθορισμός του χώρου που θα διεξαχθεί η συνέντευξη.
- Μετά την άφιξη στον χώρο που θα γίνει η συνέντευξη, θα πρέπει να δώσουν τη συγκατάθεση τους τα άτομα που θα δώσουν τη συνέντευξη.
- Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, ο ερευνητής δεν θα πρέπει να ξεφεύγει από τις ερωτήσεις, ούτε από τα χρονικά όρια και πάντα να έχει άψογη συμπεριφορά.

### 4.3.3.2 Διαδικασία παρατήρησης' (observing)

Ένα δεύτερο μεγάλο μέσο συλλογής δεδομένων είναι η παρατήρηση. Τα δεδομένα της παρατήρησης συνδέονται άμεσα με το υπό εξέταση φαινόμενο, σε αντίθεση με έναν από δεύτερο χέρι 'απολογισμό' που αποκτάται από μία συνέντευξη. Ο παρατηρητής θα πρέπει να είναι άγνωστος προς τα άτομα που συμμετέχουν στη διαδικασία, και θα πρέπει να συμπεριφέρεται σαν άγνωστος προς αυτούς. Ένας παρατηρητής που συμμετέχει πολύ ενεργά, μπορεί να είναι κάποιος που είναι μέλος μίας ομάδας ή οργανισμού, όπου συμμετέχει καθώς παρατηρεί. Όταν η παρατήρηση χρησιμοποιείται σε συνδυασμό με τη συνέντευξη, υιοθετείται μερικές φορές ο όρος 'εργασία πεδίου' ή 'μελέτη πεδίου'.. Η παρατήρηση είναι η καλύτερη τεχνική όταν μία δραστηριότητα, γεγονός ή κατάσταση μπορεί να παρατηρηθεί από πρώτο χέρι, όταν επιδιώκεται μία νέα προοπτική ή όταν οι συμμετέχοντες δεν είναι ικανοί ή δεν επιθυμούν να συζητήσουν το φαινόμενο που μελετάται Merriam (2002).

Όπως και στη διαδικασία συνέντευξης, ακολουθείται μία σειρά βημάτων Creswell (1998):

- Επιλογή ενός χώρου που θα παρατηρηθεί καθώς και η εξασφάλιση άδειας για πρόσβαση σε αυτό το χώρο.
- Στο χώρο αυτό, θα πρέπει να καθοριστεί ποιος ή τι θα παρατηρηθεί, πότε και για πόσο.
- Σε αυτή τη διαδικασία σημαντική είναι η συμβολή ενός ‘ισχυρού μεσάζοντα’ ή η συμβολή ‘σημαντικών κέντρων πληροφορίας’ .
- Αρχικά καθορίζεται ο ρόλος του παρατηρητή, που μπορεί να ποικίλει από το ρόλο ενός ενεργού συμμετέχοντα έως αυτόν του γνήσιου παρατηρητή.
- Ένα πρωτόκολλο παρατήρησης σχεδιάζεται σαν μία μέθοδος για καταγραφή σημειώσεων στο πεδίο.
- Καταγράφονται απόψεις όπως περιγραφικές απεικονίσεις των πληροφοριοδοτών, το φυσικό περιβάλλον, συγκεκριμένα γεγονότα και δραστηριότητες καθώς επίσης και οι αντιδράσεις του ερευνητή.

#### 4.3.4 Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων

Για την ανάλυση των ποιοτικών δεδομένων είναι σημαντικό να καθοριστεί το τι εννοούμε λέγοντας ‘ανάλυση ποιοτικών δεδομένων’. Το πρώτο πράγμα που χαρακτηρίζει την ποιοτική ανάλυση είναι ότι αναλύει μία σαφή μορφή δεδομένων,

δηλαδή μια ‘γλώσσα’<sup>2</sup> (language) και ένα κείμενο. Αυτό βέβαια δε σημαίνει ότι δε μπορεί να υπάρξει ποιοτική ανάλυση άλλων μορφών πολιτιστικής έκφρασης, όπως είναι οι εικόνες και οι κοινωνικές εφαρμογές, ή ότι δεν υπάρχει ποσοτική ανάλυση του κειμένου. Η ‘γλώσσα’ είναι η πιο κοινή μορφή επικοινωνιακής έκφρασης. Ακόμα και αν ο ερευνητής κοιτάζει τις εικόνες ή τις παρατηρούμενες κοινωνικές εφαρμογές,

#### 4.4 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στο κεφάλαιο αυτό περιγράφονται οι σημαντικότερες στρατηγικές ποιοτικής έρευνας, όπως είναι η βιογραφία, η φαινομενολογική μελέτη, η εθνογραφία, η μελέτη περίπτωσης και η ανάλυση συζήτησης. Η ‘εμπειρική θεωρία’ που αποτελεί κεντρικό στοιχείο της παρούσας διατριβής αναπτύσσεται αναλυτικά σε επόμενο κεφάλαιο.

##### 4.4.1 ΒΙΟΓΡΑΦΙΑ (BIOGRAPHY)

Μία βιογραφική μελέτη αφορά στις προσωπικές εμπειρίες που αναφέρει ένα άτομο. Είναι η μελέτη που προκύπτει από τα τεκμήρια και το υλικό που

---

<sup>2</sup> Η γλώσσα, ο ανθρώπινος λόγος, μεσολαβεί ανάμεσα στην πραγματικότητα και τη νόηση και βοηθά τον άνθρωπο να διευθετεί και να οργανώνει την πολλαπλή και πολύπλοκη εμπειρία του στον κόσμο που τον περιβάλλει. Η αφαίρεση και η γενίκευση αποτελούν μία οικονομική μέθοδο αντίληψης των πραγμάτων, έναν τρόπο που χρησιμοποιεί ο άνθρωπος νους προκειμένου να κατανοήσει την πραγματικότητα. Η κατηγοριακή σκέψη, που ταξινομεί και εντάσσει το κάθε καινούργιο που συναντά σε προϋπάρχοντα γνωστικά σχήματα, είναι χαρακτηριστικό του ανθρώπου, ο οποίος μπορεί να αποστασιοποιείται από το ίδιο το πράγμα και να εμβαθύνει στην ουσία του. Έτσι δημιουργούνται οι ταξινομήσεις και οι κατηγορίες. Οι κατηγορίες αυτές, μπορούν να διευρύνονται, να τροποποιούνται, να πολλαπλασιάζονται, να δημιουργούνται νέες, οι οποίες θα αντιστοιχούν σε καινοφανή δεδομένα των αισθήσεων. Με αυτή την ικανότητά του ο άνθρωπος μπορεί να αναγνωρίζει πρόσωπα, καταστάσεις, δραστηριότητες και να συμπεριφέρεται και ο ίδιος κατάλληλα, έχοντας αντίληψη του κοινωνικού γίγνεσθαι. Άλλωστε ο Weber είχε τονίσει ότι η λογική του κοινού ανθρώπου και συνακόλουθα η δράση του – έλλογη δράση – βασίζεται σε αξιολογικές κρίσεις, στη γνώση της πραγματικότητας και της αμεσότητας που καθορίζουν τον προσανατολισμό του στις αξίες. Με τον ίδιο περίπου τρόπο λειτουργεί και ο επιστήμονας προκειμένου να συλλάβει και να κατανοήσει το περιβάλλον του, με τη διαφορά ότι ο επιστήμονας διακρίνει και ξεχωρίζει το συγκεκριμένο αντικείμενο που θα τον απασχολήσει και που θα μελετήσει (Λυδάκη, 2001).

συγκεντρώνεται και αφορά το προς μελέτη αντικείμενο. Ο Denzin (1989) καθορίζει τη βιογραφική μέθοδο ως “τη μελετημένη χρήση και συλλογή των τεκμηρίων που περιγράφουν κρίσιμα σημεία στη ζωή του ατόμου” (σελ. 69). Αυτοί οι απολογισμοί διερευνούν καθημερινές ζωές, σημαντικές ζωές, ανατρεπτικές ζωές, ζωές που διακόπηκαν κ.λπ. Στον όρο βιογραφία συμπεριλαμβάνονται οι προσωπικές βιογραφίες, αυτοβιογραφίες, ιστορίες ζωής και οι προφορικές ιστορίες .

Με βάση την προσέγγιση του Denzin (1989, σελ. 82) υπάρχει και η ‘ερμηνευτική βιογραφία’, σύμφωνα με την οποία ο συγγραφέας λέει και καταχωρεί τις ιστορίες των άλλων: “δημιουργούμε τα πρόσωπα για τα οποία γράφουμε, όπως αυτοί δημιουργούν τους εαυτούς τους όταν δεσμεύονται σε αφηγηματικές τακτικές” (Creswell, 1998).

Το γράψιμο της βιογραφίας έχει τις ρίζες του σε διαφορετικούς επιστημονικούς τομείς

εξειδίκευσης. Οι βάσεις αυτής της στρατηγικής βρίσκονται στη λογοτεχνία, στις ιστορικές, ανθρωπολογικές, ψυχολογικές και κοινωνιολογικές προοπτικές (Creswell, 1998). Οι άνθρωποι όταν λένε την ιστορία της ζωής τους σε μία γενική προσέγγιση, διερωτώνται για το “πώς συνέβη” ή το “πώς βρέθηκα εδώ που είμαι σήμερα”. Οι βιογραφίες έχουν διάφορα σημαντικά χαρακτηριστικά:

- Είναι σχεδόν πάντα χρονολογικές.
- Τα γεγονότα ανακαλούνται με τη σειρά που συνέβησαν, παρόλο που μερικές φορές οι ερωτώμενοι μπορεί να αναφέρονται σε ένα προηγούμενο γεγονός για να αποδώσουν λεπτομερέστερα.
- Στις βιογραφίες αναφέρονται γεγονότα που προσφέρουν κάτι διαφορετικό, χωρίς τα οποία δεν θα μπορούσαν να είναι οι άνθρωποι που είναι σήμερα. Ένα συγκεκριμένο παράδειγμα ενός σημαντικού γεγονότος είναι ένα ‘κρίσιμο σημείο’ ή ότι ο Danzin (1989a, 1989b) αναφέρει ως “καίριο γεγονός”, το γεγονός που αφήνει ένα σημάδι στο πρόσωπο. Κάτι που οι άνθρωποι ισχυρίζονται ότι τους έχει συμβεί και μετά από αυτό έχουν μετατραπεί σε ένα διαφορετικό πρόσωπο. Συχνά περιγράφεται όπως “πριν το X συνήθιζα να κάνω το Y (ήμουν ένα Z είδος ανθρώπου)”.



Τα σημαντικά γεγονότα και πρόσωπα είναι καλοί δείκτες για το πώς ένα άτομο αντιλαμβάνεται τη ζωή του, ή τι σημαίνει για αυτό (Gibbs, 2005).

Ο Denzin (1989) επανεξετάζει τους διάφορους τύπους βιογραφίας και τα χαρακτηριστικά τους. Παρόλο που τα βιογραφικά είδη έρευνας ποικίλουν, όλα αποτελούν μία προσπάθεια να διατυπώσουν με λογικό ειρμό την ιστορία μίας ζωής (Creswell, 1998).

#### 4.4.2 Μελέτη περίπτωσης (*case study*)

Η μελέτη περίπτωσης είναι μία διεξοδική περιγραφή και ανάλυση ενός φαινομένου ή κοινωνικής μονάδας όπως είναι ένα μεμονωμένο άτομο, ομάδα, φορέας ή κοινότητα. Η περίπτωση είναι ένα οριοθετημένο, ολοκληρωμένο σύστημα. Επικεντρώνοντας την προσοχή σε ένα μεμονωμένο φαινόμενο ή οντότητα (την περίπτωση) η προσέγγιση αυτή επιδιώκει να περιγράψει το φαινόμενο σε βάθος. Η μονάδα ανάλυσης, όχι το θέμα της διερεύνησης, χαρακτηρίζει μία μελέτη περίπτωσης. Για παράδειγμα, μία μελέτη των εμπειριών των γυναικών σε προγράμματα κοινωνικής πρόνοιας στην εργασία μπορεί να είναι μία ποιοτική έρευνα αλλά όχι μία μελέτη περίπτωσης. Η μονάδα της ανάλυσης μπορεί να είναι οι εμπειρίες των γυναικών και μπορεί να υπάρξει ένας ακαθόριστος αριθμός από γυναίκες επιλεγμένες για τη μελέτη. Για να είναι αυτό μία μελέτη περίπτωσης, η μονάδα της ανάλυσης θα πρέπει να είναι ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα, ένα οριοθετημένο σύστημα .

Μία μελέτη περίπτωσης, στο παραπάνω αντικείμενο, μπορεί επίσης να διεξαχθεί από τις εμπειρίες μίας μεμονωμένης γυναίκας. Αφού η μονάδα της ανάλυσης καθορίζει αν η μελέτη είναι μία μελέτη περίπτωσης, αυτός ο τύπος ξεχωρίζει από τους άλλους τύπους ποιοτικής έρευνας. Και ουσιαστικά, αφού η μονάδα της ανάλυσης καθορίζει την περίπτωση, οι άλλοι τύποι μελετών μπορεί μερικές φορές να συνδυάζονται και με τη μελέτη περίπτωσης. Οι εθνογραφικές μελέτες περίπτωσης είναι αρκετά συνήθεις μέσα σε μια μελέτη περίπτωσης, όπου για παράδειγμα, μελετάται σε βάθος η πνευματική καλλιέργεια μίας συγκεκριμένης

κοινωνικής ομάδας. Επιπλέον, κάποιος μπορεί να δομήσει εμπειρική έρευνα σε μία μελέτη περίπτωσης ή να αναλύσει τα δεδομένα από μία μελέτη περίπτωσης μέσα από μία κρίσιμη επιστημονική σκοπιά, ή να αποσπάσει την “ιστορία” ενός προσώπου, όπου έτσι συνδυάζεται η αφήγηση με τη μελέτη περίπτωσης και ούτω καθεξής (Merriam, 2002).

Παρόμοια με τις δυσκολίες καθορισμού του όρου μελέτη περίπτωσης, είναι ο όρος “περίπτωση ” ο οποίος φέρει επίσης μία ποικιλία από σημασίες. Είναι σημαντικό για τον ερευνητή να καθορίσει τη σημασία του όρου περίπτωση και έτσι να σκιαγραφήσει τη μελέτη περίπτωσης. Τα φαινόμενα ενδιαφέροντος αποκαλύπτονται διαμέσου της περίπτωσης και οι κατανοήσεις των πολύπλοκων ανθρώπινων αλληλεπιδράσεων και προσωπικών νοημάτων αναπτύσσονται μέσω των πολλαπλών μεθόδων συμπεριλαμβάνοντας την ‘υφιστάμενη’ (sustained) δέσμευση στο πεδίο. Ο Stake (2000) κατηγοριοποιεί την περίπτωση ως ‘εγγενή’, ‘συντελεστική’ και ‘συγκεντρωτική’ και αυτή η κατηγοριοποίηση αντικατοπτρίζει τις ενδεχόμενες παραλλαγές στην περίπτωση. Ο Ragin (1992) υποστηρίζει ότι οι αλλαγές στη χρήση του όρου ‘περίπτωση’, ως μίας βασικής μεθοδολογικής δομής, αναπαριστούν μία διαστρέβλωση ή φθορά της χρήσης του με το χρόνο. Η ‘περίπτωση’ είναι ένα μεμονωμένο συγκεκριμένο φαινόμενο. Η έρευνα της ‘μελέτης περίπτωσης’ έχει συγκεκριμένα όρια, επομένως η ‘περίπτωση’ είναι ένα σύστημα που οροθετείται από το χρόνο, το χώρο, το γεγονός ή τη δραστηριότητα και αυτά τα όρια μπορεί να συντελέσουν σε μία περιορισμένη συλλογή δεδομένων. Μέσα στην ‘περίπτωση’ υπάρχει συνοχή (Luck et al., 2006). Μερικοί θεωρούν “την περίπτωση” αντικείμενο μελέτης και άλλοι τη θεωρούν μεθοδολογία. Μία μελέτη περίπτωσης είναι η διερεύνηση ενός “ορισμένου συστήματος” ή η διερεύνηση μίας περίπτωσης (ή πολλών περιπτώσεων) μέσω της λεπτομερούς, σε βάθος συλλογής δεδομένων, εμπλέκοντας πολλαπλές πηγές πληροφοριών πλούσιες σε περιεχόμενο. Αυτό το ορισμένο σύστημα είναι ορισμένο ως προς το χρόνο και το χώρο και η περίπτωση που μελετάται μπορεί να είναι – ένα πρόγραμμα, ένα γεγονός, μία δραστηριότητα ή κάποια άτομα. Οι πολλαπλές πηγές πληροφοριών μπορεί να συμπεριλαμβάνουν παρατηρήσεις, συνεντεύξεις, οπτικό-ακουστικό υλικό, τεκμήρια και εκθέσεις. Το ευρύτερο πλαίσιο της μελέτης εμπεριέχει την τοποθέτηση της περίπτωσης μέσα σε μία διάταξη, που μπορεί να είναι φυσική ή κοινωνική, ιστορική και/ ή οικονομική

διάταξη για την περίπτωση. Το σημείο εστίασης μπορεί να αφορά στην περίπτωση που, εξαιτίας της μοναδικότητάς της, απαιτεί μελέτη ή μπορεί να αφορά σε ένα ζήτημα ή ζητήματα, όπου η περίπτωση χρησιμοποιείται για την επεξήγηση του ζητήματος.

Όταν μελετώνται περισσότερες από μία μελέτες, γίνεται αναφορά στη συλλογική μελέτη περίπτωσης (Creswell, 1998). Ο Stake (2000) αναγνωρίζει τρεις τύπους μελέτης περίπτωσης: την εγγενή/κεντρική, τη 'βοηθητική' (instrumental) και τη συλλογική. Αν ο ερευνητής ενδιαφέρεται για μία συγκεκριμένη περίπτωση, χωρίς την πρόθεση της γενίκευσης ή το κτίσιμο θεωρίας, τότε θεωρείται από τον Stake (2000) ως μία εγγενής μελέτη περίπτωσης. Στηριζόμενος σε αυτές τις υποθέσεις, ο Stake (2000) διαχωρίζει την 'εγγενή μελέτη περίπτωσης' από την 'βοηθητική μελέτη περίπτωσης'. Η βοηθητική μελέτη περίπτωσης αναφέρεται στο ενδιαφέρον για μία συγκεκριμένη περίπτωση με απώτερο σκοπό την εξέταση ενός ζητήματος για εμπάθυνση. Η συγκεκριμένη περίπτωση είναι σημαντική γιατί αποκαλύπτει γνώση σχετικά με τα φαινόμενα ενδιαφέροντος, που μπορεί να μην είναι η περίπτωση αυτή καθαυτή. Τα φαινόμενα ενδιαφέροντος μπορεί να είναι κάποιο εξωτερικό ζήτημα ενδιαφέροντος. Έτσι, η διαφορά μεταξύ της εγγενούς μελέτης περίπτωσης και της βοηθητικής μελέτης περίπτωσης δεν είναι η περίπτωση αυτή καθαυτή, αλλά ο σκοπός της μελέτης περίπτωσης. Ο τρίτος τύπος της μελέτης περίπτωσης που ορίστηκε από τον Stake (2000) είναι η 'συλλογική μελέτη περίπτωσης'. Η συλλογική μελέτη περίπτωσης προϋποθέτει τη συλλογή των δεδομένων ενός αριθμού περιπτώσεων, για την κατανόηση ενός συγκεκριμένου φαινομένου (Luck et al., 2006). Στη διεξαγωγή της έρευνας της μελέτης περίπτωσης, ενδείκνυται οι ερευνητές πρώτα να μελετήσουν τον τύπο της μελέτης περίπτωσης. Η περίπτωση μπορεί να είναι μεμονωμένη ή συλλογική, πολύπλευρη ή μέσα στο χώρο, εστιασμένη σε μία περίπτωση ή βοηθητική. Για την επιλογή της περίπτωσης που θα μελετηθεί, εξετάζονται οι πιθανότητες εφαρμογής θεληματικής δειγματοληψίας. Είναι προτιμότερο να επιλέγονται περιπτώσεις που αναδεικνύουν διαφορετικές οπτικές στο πρόβλημα, στη διαδικασία ή το γεγονός που ο κάθε ερευνητής θέλει να απεικονίσει, αλλά επίσης μπορεί να επιλεγούν απλές περιπτώσεις, προσιτές περιπτώσεις ή ασυνήθιστες περιπτώσεις (Creswell, 1998).

Η συλλογή των δεδομένων είναι μία εκτεταμένη εργασία, όπου αντλείται υλικό από πολλαπλές πηγές πληροφορίας όπως είναι η παρατήρηση, οι συνεντεύξεις, τα τεκμήρια και το οπτικό-ακουστικό υλικό. Για παράδειγμα, ο Yin (1989) προτείνει έξι τύπους πληροφορίας: πληροφορία τεκμηρίωσης, αρχειοθετημένες εκθέσεις, συνεντεύξεις, άμεσες παρατηρήσεις, συμμετοχικές παρατηρήσεις και φυσικές τεκμηριώσεις. Ο τύπος της ανάλυσης αυτών των δεδομένων μπορεί να είναι μία ολιστική ανάλυση ολόκληρης της περίπτωσης ή μία βαθύτερη ανάλυση συγκεκριμένης πλευράς της περίπτωσης. Μέσω αυτής της συλλογής δεδομένων, προκύπτει μία λεπτομερής περιγραφή της περίπτωσης, καθώς γίνεται ανάλυση και ερμηνεία των θεμάτων ή των ζητημάτων ή αναφέρονται απόψεις σχετικά με την περίπτωση από τον ερευνητή. Αυτή η ανάλυση είναι πλούσια στο ευρύτερο πλαίσιο της περίπτωσης ή τη διάταξη στην οποία η περίπτωση παρουσιάζεται. Ο ερευνητής αφηγείται τη μελέτη μέσω τεχνικών, όπως είναι η ‘χρονολόγηση των μεγάλων γεγονότων’, που ακολουθούνται από μία λεπτομερή προοπτική σχετικά μετά επί μέρους περιστατικά.

Όταν επιλεγούν οι διάφορες περιπτώσεις, σε μία βασική οργάνωση, δίνεται πρώτον μία λεπτομερής περιγραφή της κάθε περίπτωσης και των θεμάτων της, που ονομάζεται: ανάλυση στο εσωτερικό της περίπτωσης, ακολουθούμενη από μία ‘θεματική ανάλυση διά μέσου των περιπτώσεων, που ονομάζεται: ‘ανάλυση ανάμεσα στις περιπτώσεις’ (cross-case analysis) και παρουσιάζονται οι πρώτες παρατηρήσεις ή ερμηνεία της σημασίας της περίπτωσης. Στην τελική ερμηνευτική φάση, ο ερευνητής εκθέτει, όπως επισημαίνουν οι Lincoln και Guba (1985), τα “μαθήματα που δόθηκαν” από την περίπτωση (Creswell, 1998).

Τα σημεία που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την εφαρμογή μίας ποιοτικής μελέτης περίπτωσης είναι τα ακόλουθα (Creswell, 1998):

Ο ερευνητής θα πρέπει να καθορίσει την περίπτωση που μελετά. Θα πρέπει να αποφασίσει, συγκεκριμένα, πιο σύστημα θα μελετήσει. Ο ερευνητής θα πρέπει να λάβει υπόψη του το αν θα μελετήσει μία μεμονωμένη περίπτωση ή πολλές περιπτώσεις. Σημειώνεται ότι η έρευνα περισσότερων του ενός τύπων ‘μελέτης περίπτωσης’ αλλοιώνει ολόκληρη την ανάλυση. Όσο περισσότερους τύπους ‘μελέτης περίπτωσης’ ερευνά ένα άτομο, τόσο μεγαλύτερη είναι η έλλειψη βάθους σε κάθε επί

μέρους περίπτωση. Όταν ένας ερευνητής επιλέγει πολλές ‘μελέτες περίπτωσης’, το θέμα είναι “πόσες;”. Αυτό που δίνει το κίνητρο στον ερευνητή να μελετήσει ένα μεγάλο αριθμό από περιπτώσεις είναι η ιδέα της δυνατότητας γενίκευσης .

Η επιλογή της περίπτωσης προϋποθέτει ότι ο ερευνητής ακολουθεί ένα σκεπτικό για τη στρατηγική της δειγματοληψίας που θα ακολουθήσει, για την επιλογή της περίπτωσης και για τη συγκέντρωση πληροφορίας σχετικά με την περίπτωση.

Έχοντας αρκετή πληροφορία για να παρουσιάσει μία σε βάθος εικόνα της περίπτωσης περιορίζεται η αξία μερικών τύπων ‘μελετών περίπτωσης’. Για παράδειγμα, στο σχεδιασμό μίας ‘μελέτης περίπτωσης’, μπορεί να υπάρξουν άτομα που ανέπτυξαν μία μήτρα συλλογής δεδομένων στην οποία προσδιόρισαν την ποσότητα της πληροφορίας που θα ήθελαν να συλλέξουν σχετικά με την περίπτωση.

Η απόφαση για τα “όρια” της ‘μελέτης περίπτωσης’ – τους περιορισμούς αναφορικά με το χρόνο, τα γεγονότα και τις διαδικασίες – μπορεί u955 λu957 να είναι αμφισβητήσιμη. Μερικοί τύποι ‘μελέτης περίπτωσης’ μπορεί να έχουν ξεκάθαρα σημεία αρχής και τέλους όπου ο ερευνητής δεν θα χρειαστεί να δουλέψει μέσα στα όρια που έχει επινοήσει. Υποστηρίζεται ότι οι ‘μελέτες περίπτωσης’ έχουν μία έλλειψη ακρίβειας και είναι μία μέθοδος που παρουσιάζει αρκετές αδυναμίες. Υποστηρίζεται ότι οι ‘μελέτες περίπτωσης’ υστερούν όσο αφορά στην αυστηρή τήρηση κανόνων, είναι επιρρεπείς στην προκατάληψη, υστερούν στην ικανότητα γενίκευσης, διαρκούν πολύ καιρό και καταλήγουν σε ογκώδη έγγραφα που η ανάγνωση τους είναι δύσκολη. Ωστόσο, ο σχεδιασμός της ‘μελέτης περίπτωσης’ και η αυστηρή τήρηση των κανόνων είναι τα μέσα με τα οποία ο ερευνητής μπορεί να ξεπεράσει αυτού του είδους τα προβλήματα (Luck et al., 2006).

#### 4.5 Σύγκριση της ποιοτικής με την ποσοτική έρευνα

Οι ερευνητικές μέθοδοι διακρίνονται σε ποιοτικές και ποσοτικές. Οπότε σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να οριστεί η ποιοτική έρευνα συγκριτικά με την ποσοτική, διότι όταν ένας ερευνητής αρχίσει να σκέφτεται για τη μεθοδολογία της έρευνας του, πρέπει πρώτα να κατανοήσει τις διαφορές μεταξύ ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας και έπειτα να αποφασίσει ποια είναι η καταλληλότερη. Γενικά, οι ποσοτικές αναλύουν την ποσότητα εμφάνισης του φαινομένου που εξετάζεται και οι ποιοτικές αναφέρονται στο είδος, στο συγκεκριμένο χαρακτήρα του φαινομένου (Kvale, 1996, p. 67). Και οι δύο μέθοδοι δίνουν τη δυνατότητα στον ερευνητή να προσεγγίσει ένα ερευνητικό πεδίο και να επικεντρωθεί σε αυτό, ενώ από την άλλη οι Cassel and Symon (1994, pp. 3-7) διακρίνουν έξι διαφορές μεταξύ των ποιοτικών και ποσοτικών μεθόδων, οι οποίες αναφέρονται παρακάτω.

- Στις ποσοτικές μεθόδους τα δεδομένα εκφράζονται με αριθμούς, σε αντίθεση με τις ποιοτικές όπου κυριαρχούν τα μη αριθμητικά στοιχεία.
- Οι ποσοτικοί ερευνητές αναζητούν αντικειμενικές περιγραφές, δηλαδή με τη μορφή δεικτών, σε αντίθεση με την υποκειμενική ερμηνεία που χαρακτηρίζει την ποιοτική έρευνα.
- Οι ποιοτικές μέθοδοι επιτρέπουν μεγαλύτερη ευελιξία στο σχεδιασμό της έρευνας και στα στάδια της ερευνητικής διαδικασίας. Η ευελιξία σε αυτό το σημείο συνδέεται με την ανακάλυψη του απροσδόκητου στην ποιοτική έρευνα, ενώ οι ποσοτικές έρευνες τείνουν να θέλουν να προβλέψουν τα προβλήματα πριν κάνουν την εμφάνισή τους.
- Η ποσοτική έρευνα εστιάζει περισσότερο στην πρόβλεψη, ενώ η ποιοτική ενδιαφέρεται περισσότερο για τη διαδικασία κατανόησης.
- Η ποιοτική έρευνα εξαρτάται ιδιαίτερα από το τοπικό πλαίσιο της έρευνας, σε σύγκριση με την ποσοτική που παρουσιάζεται περισσότερο απελευθερωμένη από το στενό πλαίσιο κι άρα είναι πιο γενικευμένη.
- Τέλος, η ποιοτική έρευνα είναι καταλληλότερη για τη δημιουργία θεωρίας, συγκριτικά με την ποσοτική μέθοδο που συμβάλλει στον έλεγχο της θεωρίας.
-

Μία άλλη ακόμη πιο σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο μορφών έρευνας είναι ότι ο ερευνητής της ποιοτικής έρευνας δεν επιδιώκει να μειώσει ή να συμπυκνώσει τα δεδομένα σε περιλήψεις ή σε στατιστικά στοιχεία, αλλά αντίθετα επιδιώκει μέσω της ποιοτικής ανάλυσης να ενισχύσει τα δεδομένα, να αυξήσει τον αριθμό τους, την πυκνότητα και την πολυπλοκότητά τους. Ο Gibbs (2005, p. 3) συγκεκριμένα αναφέρει: «Η κωδικοποίηση στην ποσοτική ανάλυση γίνεται για τη συρρίκνωση των δεδομένων σε τύπους πληροφορίας με σκοπό να τους αποδοθούν μαθηματικά μεγέθη. Για παράδειγμα, οι απαντήσεις σε μία ερώτηση στα πλαίσια ενός ερωτηματολογίου κωδικοποιούνται σε μία έως τέσσερις πιθανές απαντήσεις. Οι απαντήσεις έπειτα μετρούνται έτσι ώστε να γίνει κάποια αριθμητική σύνοψη ή να διεξαχθεί ένας στατιστικός έλεγχος». Οπότε, η ποσοτική ανάλυση μοιάζει να είναι μία συνεχής αφαίρεση από τα αρχικά δεδομένα που καταλήγει σε μία περίληψη, ενώ η ποιοτική ανάλυση συνεχώς ανακυκλώνεται μμεταξύ των αρχικών δεδομένων και σημειωμάτων (memos), των σχολιασμών κ.α. που διατυπώνει ο αναλυτής. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται συγκεντρωτικά οι διαφορές μμεταξύ ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.5.1 Διαφορές Ποιοτικής και Ποσοτικής Έρευνας

ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ
Αναφέρεται στο είδος, στο συγκεκριμένο χαρακτήρα του φαινομένου.	Αναλύει την ποσότητα εμφάνισης του φαινομένου που εξετάζεται
Τα δεδομένα εκφράζονται με μη αριθμητικά στοιχεία.	Τα δεδομένα εκφράζονται με αριθμούς.
Τη χαρακτηρίζει η υποκειμενική ερμηνεία που δίνει ο ποιοτικός ερευνητής.	Ο ποσοτικός ερευνητής αναζητά αντικειμενικές περιγραφές, με τη μορφή δεικτών.
Ενδιαφέρεται περισσότερο για τη διαδικασία κατανόησης.	Τείνει να θέλει να προβλέψει τα προβλήματα πριν κάνουν την εμφάνισή τους.
Εξαρτάται ιδιαίτερα από το τοπικό πλαίσιο της έρευνας.	Εστιάζει περισσότερο στην πρόβλεψη.
Καταλληλότερη για τη δημιουργία μίας θεωρίας.	Παρουσιάζεται περισσότερο απελευθερωμένη από το στενό πλαίσιο κι άρα είναι πιο γενικευμένη.
Η ποιοτική ανάλυση συνεχώς ανακυκλώνεται μεταξύ των αρχικών δεδομένων, σημειωμάτων, σχολιασμών που διατυπώνει ο αναλυτής	Καταλληλότερη για τον έλεγχο μίας θεωρίας.
	Η ποσοτική ανάλυση είναι μία συνεχής αφαίρεση από τα αρχικά δεδομένα που καταλήγει σε μία περίληψη.

**ΠΗΓΕΣ:** Kvale, S 1996 Interviews: an introduction to qualitative research interviewing, CA: Sage Publications, Thousand Oaks; Cassel, C & Symon, G 1994, Qualitative methods in organization research: a practical guide, CA: Sage Publications, London; Gibbs, GR 2005, Qualitative data analysis: explorations with NVivo, 2nd edn, Open University Press, Great Britain.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Μεθοδολογία έρευνας της εργασίας - Εφαρμογή

#### 5.1 Μεθοδολογία έρευνας

Η έρευνα που έγινε στην παρούσα διπλωματική είχε σαν σκοπό την σφυγμομέτρηση του βαθμού εισαγωγής και χρησιμοποίησης των Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων στον χώρο Κρήτης στον τομέα του τραπεζικού και βιομηχανικού κλάδου κυρίως. Στόχος λοιπόν σε αυτή την έρευνα είναι να δοθεί λύση στα παρακάτω ερωτήματα:

- Σε πιο επίπεδο βρίσκεται η χρήση τέτοιων πακέτων λογισμικού στις επιχειρήσεις
- Ποιο είναι το επίπεδο των πακέτων λογισμικού που κυκλοφορούν στην αγορά
- Κατά πόσο η Εταιρική Διακυβέρνηση επηρεάζει την επιλογή ενός τέτοιου λογισμικού
- Αν τα λογισμικά αυτά πακέτα βελτιώνουν το επίπεδο της εταιρικής διακυβέρνησης
- Αν βοηθούν γενικότερα στην άσκηση του εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας
- Αν έχουν σημαντικό ρόλο στην βελτίωση των διοικητικών αποφάσεων

## 5.2 Λόγοι που επιλέχτηκε η Ποιοτική Μέθοδος.

Στην παρούσα εργασία επιλέχθηκε η μέθοδος της Ποιοτικής Έρευνας και συγκεκριμένα οι συνεντεύξεις διότι μέσω της μεθόδου αυτής, δίνεται η ευκαιρία στον ερευνητή να αποτυπώσει τις εμπειρίες των συνεντευζιαζόμενων και να εμβαθύνει σε αυτές. Μέσω της συνέντευξης, ήταν δυνατή η πρόσβαση στον εργασιακό χώρο των ερωτώμενων, γεγονός το οποίο έδινε πλεονέκτημα όσον αφορά την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Χρησιμοποιήθηκε ένα ημί-δομημένο ερωτηματολόγιο στις συνεντεύξεις, το οποίο σημαίνει ότι υπήρχαν ερωτήσεις οι οποίες ήταν προκαθορισμένες όσον αφορά το περιεχόμενο τους αλλά και ερωτήσεις που ήταν ανοικτού τύπου με την έννοια ότι ο ερωτώμενος ήταν ελεύθερος να αναλύσει εις βάθος την σκέψη του για την συγκεκριμένη ερώτηση. Με αυτό τον τρόπο καταγράψαμε πέρα από τις απαντήσεις που μας δόθηκαν, τα σχόλια, τις κινήσεις καθώς και κάποια απροσδόκητα στοιχεία. Όλα τα παραπάνω, μας έδιναν την δυνατότητα να αντιληφθούμε περισσότερα όσον αφορά την έρευνα μας από όσα προσδοκούσαμε εξ αρχής.

Τέλος, κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί ότι επιλέχθηκε αυτή η μέθοδος εξαιτίας του περιορισμένου χρόνου και πόρων στην συγκεκριμένη έρευνα. Αυτό γιατί λόγω της εξειδίκευσης του θέματος αλλά και του δείγματος που επιλέχθηκε να ερευνηθεί, κρίθηκε ότι η εμβάθυνση του περιεχομένου της συνέντευξης στον εργασιακό χώρο του ερωτώμενου θα έδινε άφθονα ερευνητικά στοιχεία για την έρευνα διότι πέρα από τα παραπάνω, σε πολλές περιπτώσεις υπήρχε πρόσβαση σε υλικό της εκάστοτε εταιρείας, γεγονός που έδινε ερευνητικό πλεονέκτημα.

### 5.3 Επιλογή πληθυσμιακού στόχου – target population

Ο πληθυσμιακός στόχος τον οποίο σκοπεύει να μελετήσει η έρευνα είναι τα άτομα του Διοικητικού Συμβουλίου των εταιριών που είναι εγκατεστημένες στην Κρήτη. Σε κάποιες περιπτώσεις η επαφή με άτομα του Δ.Σ. ήταν πολύ δύσκολη, οπότε αναγκαστήκαμε εκ των υστέρων ή να αποφύγουμε την εταιρεία ή να προσπαθήσουμε να μιλήσουμε με άτομα που είχαν κάποιο κύρος στην εταιρεία και επίσης διέθεταν την τεχνογνωσία και την πείρα για να μας βοηθήσουν στην έρευνα μας με όσο τον δυνατόν πιο έγκυρα και αξιόπιστα αποτελέσματα.

#### 5.3.1 Κριτήρια επιλογής δείγματος – sample

Σαν δείγμα για την έρευνα, επιλέξαμε να έρθουμε σε επαφή με άτομα του Δ.Σ., διευθυντές, διευθύνων σύμβουλους, των επιχειρήσεων που έχουν την έδρα τους στην Κρήτη. Κάποιες περιπτώσεις εταιρειών είχαν έδρα την Αθήνα αλλά είχαμε την δυνατότητα μέσα από τα υποκαταστήματα της Κρήτης να αντλήσουμε χρήσιμες πληροφορίες. Αυτό έγινε μιας και η πιθανή ή όχι επένδυση σε κάποιο λογιστικό πληροφοριακό πακέτο είναι σημαντική με αποτέλεσμα να αναζητούμε εταιρίες με υψηλό Budget έτσι ώστε να μπορούν να βγουν ασφαλή συμπεράσματα από την έρευνα.

Επιλέξαμε επίσης για ευκολία επικοινωνίας όσες έχουν έδρα τους την Κρήτη. Ο αριθμός της ποιοτικής έρευνας προσπαθήσαμε να είναι όσο το δυνατόν μεγαλύτερος αλλά τελικά καταφέραμε να αποσπάσουμε πληροφορίες μόνο από 6 από αυτές. Ο λόγος του μικρού αριθμού ήταν επειδή πολλές επιχειρήσεις είτε δεν είχαν τον χρόνο για να συζητήσουν μαζί μας είτε επειδή δεν υπήρχαν οι απαραίτητες πληροφορίες που μπορούσαμε να πάρουμε από αυτές για την έρευνα μας.

Το δείγμα αυτό θεωρείται μη τυχαίο γιατί η επιλογή του βασίστηκε στην κρίση του ερευνητή (αφού για ορισμένους λόγους επιλέχτηκαν μόνο οι

συγκεκριμένες επιχειρήσεις) και την άνεση (αφού για ευκολία επιλέχθηκαν μόνο οι επιχειρήσεις της Κρήτης).

#### 5.4 Χρονοδιάγραμμα συνεντεύξεων

Τις συνεντεύξεις τις πραγματοποιήσαμε στο διάστημα από 25/07/2013 μέχρι και 21/08/2013 στο χώρο και τόπο τον οποίο μας υποδείκνυαν οι ερωτώμενοι, όπου συνήθως ήταν στα γραφεία της εκάστοτε εταιρείας και τις περισσότερες φορές απογευματινές ώρες ώστε να μη υπάρχει μεγάλος φόρτος εργασίας. Το ερωτηματολόγιο κατηγοριοποιείται σε τέσσερις (4) γενικές και έντεκα (11) ειδικές ερωτήσεις οι οποίες προέκυψαν από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση και από τα κενά τα οποία ανέκυπταν στην πορεία της έρευνάς μας. Οι συνεντεύξεις, καταγράφηκαν (σε όσους από τους ερωτώμενους έγινε αποδεκτό) με συσκευή ψηφιακής εγγραφής φωνής( μαγνητοφωνάκι, χρήση εφαρμογής εγγραφής φωνής από εμπλουτισμένο κινητό τηλεφώνιας). Παρακάτω, θα αναλύσουμε τις λεπτομέρειες των συνεντεύξεων.

##### 5.4.1 Βήματα ολοκλήρωσης συνέντευξης

Αφού είχαμε εντοπίσει τους κατάλληλους υποψήφιους, το επόμενο βήμα ήταν να έρθουμε σε επαφή μαζί τους είτε μέσω τηλεφώνου είτε με την παρουσία μας κατευθείαν στην εταιρεία τους, όποτε αυτό ήταν κατά την κρίση μας πιο αποτελεσματικό. Κατά την κρίση του γράφοντος συγγραφέα η αυτοπρόσωπη παρουσία είναι πιο ουσιαστική γιατί έρχεσαι σε επαφή άμεσα με τον υποψήφιο έτσι ώστε να του παρουσιαστεί εκτενώς ο σκοπός και οι στόχοι της έρευνας.

Έπειτα από την ολοκλήρωση αυτού του βήματος, προσπαθήσαμε να προγραμματίσουμε τις ημερομηνίες τις οποίες θα μπορούσαμε να βρεθούμε για δεύτερη φορά για την διεκπεραίωση της συνέντευξης.

## 5.5 Καθορισμός διατύπωσης και μορφής ερωτηματολογίου

### 5.5.1 Διατύπωση ερωτήσεων

Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου της έρευνας διατυπώθηκαν με έναν σαφή τρόπο, ώστε να μην προκαλούν σύγχυση στον ερωτώμενο είτε ως προς το νόημα είτε ως προς το πως θα πρέπει να απαντήσει. Σε καμία περίπτωση δεν τέθηκαν ερωτήματα που από μόνα τους επηρέαζαν ή καθοδηγούσαν την απάντηση τον ερωτώμενου προς μία συγκεκριμένη κατεύθυνση.

### 5.5.2 Μορφή ερωτήσεων ανοιχτού τύπου – open end

Οι ερωτήσεις ανοιχτού τύπου δίνουν την δυνατότητα και την ελευθερία στον ερωτώμενο να απαντήσει στην ερώτηση όπως αυτός νομίζει, χρησιμοποιώντας τις δικές του λέξεις. Έχουν το πλεονέκτημα ότι δεν επηρεάζουν τις απαντήσεις του ερωτώμενου με μια προκαθορισμένη κατηγορία απαντήσεων, με αποτέλεσμα να λαμβάνονται πολλές φορές αναπάντεχες κι ενδιαφέρουσες απαντήσεις. Μερικές φορές όμως οι ερωτώμενοι δεν είναι διατεθειμένοι να δώσουν μια εκτενή απάντηση και δεν απαντούν στις ανοιχτού τύπου ερωτήσεις. Επίσης οι απαντήσεις που δίνονται είναι δύσκολες στην επεξεργασία και την μετέπειτα κωδικοποίησή τους. Στο ερωτηματολόγιο της έρευνας όπου θελήσαμε να κωδικοποιήσουμε ορισμένα συγκεκριμένα στοιχεία της επιλογής/ εγκατάστασης συστημάτων E.R.P. αποφεύχθηκαν οι ερωτήσεις αυτού του τύπου με μία μοναδική εξαίρεση όπου ζητήθηκε η προσωπική γνώμη του ερωτώμενου για το μέλλον του κλάδου του.

## 5.6 Παρουσίαση ερωτηματολογίου

Οι τέσσερις (4) πρώτες ερωτήσεις, είναι βασικές και γενικές ερωτήσεις. Αυτό, γίνεται για να μπορέσουμε να χαρακτηρίσουμε – αναγνωρίσουμε την κατηγορία που ανήκει η επιχείρηση. Επιπλέον, είναι χρήσιμες και ως εισαγωγικές ερωτήσεις για να οικοδομήσουμε μία ορθή σχέση εμπιστοσύνης και σωστό “rapport” με τον ερωτώμενο

### 5.6.1 Γενικές ερωτήσεις για τις εταιρείες

#### ΕΡΩΤΗΣΗ 1 - ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

Αρχίζοντας τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου ζητάμε από τον ερωτώμενο να μας ονομάσει την εταιρία την οποία εκπροσωπεί για να μπορούμε να πάρουμε πληροφορίες για το κλάδο στον οποίο ανήκει, το μέγεθος της καθώς και άλλα οικονομικά στοιχεία. Τίθενται ερωτήματα για το αντικείμενο δραστηριότητας της εταιρείας, για τον αριθμό μόνιμου προσωπικού καθώς και για την θέση που κατέχει ο ερωτηθέν στην εταιρεία.

Περιεχόμενο ερωτηματολογίου στην ερώτηση 1 :

- A. Επιχείρηση (Βιομηχανία, Εμπόριο, Υπηρεσίες, Τουρισμός),
- B. Δημόσια Διοίκηση
- Γ. Εκπαίδευση
- Δ. Υγεία

#### ΕΡΩΤΗΣΗ 2 - ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΟΝΙΜΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

- A. Μέχρι 9 άτομα
- B. Από 10 έως 49 άτομα
- Γ. Από 50 έως 249 άτομα
- Δ. Από 250 και πλέον

Με αυτή την ερώτηση, κατατάσσουμε την επιχείρηση με βάση το μέγεθός της από την οπτική γωνία του μόνιμου προσωπικού που απασχολεί

ΕΡΩΤΗΣΗ 3- ΘΕΣΗ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ:

.....

Με αυτή την ερώτηση, αποκαλύπτει ο ερωτώμενος τη θέση του στην επιχείρηση μέσα. Ταυτόχρονα όμως, μας δείχνει και τις υποχρεώσεις, τις αρμοδιότητες και τα θέματα τα οποία έχει αναλάβει μαζί με τον τίτλο που κατέχει.

ΕΡΩΤΗΣΗ 4 - ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Στην ερώτηση αυτή ο ερωτηθέν καλείτε να μας πει το λογιστικό πληροφοριακό σύστημα που χρησιμοποιεί η εταιρεία που εργάζεται. Αυτή η ερώτηση είναι σημαντική γιατί μπορούμε να δούμε μέσα από την έρευνα μας ποια πακέτα λογισμικού χρησιμοποιούνται στην αγορά περισσότερο.

- |                      |                             |
|----------------------|-----------------------------|
| 1 Altec/Chapter 4/5  | 1 Accounting                |
| 2 Entersoft          | 2 Analytical Accounting     |
| 3 Epsilon            | 3 Asset management          |
| 4 Microsoft Navision | 4 Costing                   |
| 5 Oracle             | 5 Human Resource management |

6	SAP ERP	6	Material management – Stock
7	SAP R/3	7	Markets – Stocks
8	Semantic (Business Edition)	8	MIS
9	SingularLogic ERP	9	Sales – Distribution
10	SingulaLogic Eurofasma	10	
11	SoftOne	11	

#### ΕΡΩΤΗΣΗ 5 - ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ

Στην συνέχεια ο ερωτηθέν θέλουμε να μας πει αν γνωρίζει τον αριθμό μελών του Δ.Σ. Η συγκεκριμένη ερώτηση θα βοηθήσει την έρευνα μας όσον αφορά το κομμάτι της εταιρικής διακυβέρνησης. Δηλαδή κατά πόσο σημαντικό είναι ο αριθμός του Δ.Σ. για μια καλύτερη εταιρική διακυβέρνηση.

#### ΕΡΩΤΗΣΗ 6 - ΠΟΣΟΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΣΤΗΝ ΕΤΑΡΕΙΑ.

Επίσης σε αυτή την ερώτηση ο σκοπός έχει να κάνει με το θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης.

#### ΕΡΩΤΗΣΗ 7 - ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ.

Στην ερώτηση αυτή θέλουμε να δούμε αν είναι αποδοτικό για την εταιρεία να είναι ο Πρόεδρος και ο Διευθύνων Σύμβουλος το ίδιο πρόσωπο.



### 5.6.2 Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα και Εταιρική Διακυβέρνηση

#### ΕΡΩΤΗΣΗ 8 - ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Στην πρώτη ερώτηση της ενότητας αυτής, καλούμε τον ερωτηθέν να μας αναλύσει ποια από τα παρακάτω είναι από τις σημαντικότερες μεταβλητές εταιρικής διακυβέρνησης (ΕΔ):

- Το ποσοστό των ανεξάρτητων μελών-διευθυντών στο διοικητικό συμβούλιο
- Η ετεροπροσωπία προέδρου και διευθύνοντος συμβούλου της εταιρείας
- Η συγκέντρωση των μετοχών της εταιρείας σε λίγα πρόσωπα
- Η συγκέντρωση των μετοχών της εταιρείας από το δημόσιο
- Η συχνότητα συνεδριάσεων των μελών του ΔΣ

Οι απαντήσεις που θα δοθούν είναι αναλυμένες ως προς κάθε μια πιθανή απάντηση με τα θετικά και τα αρνητικά αυτών. Για ευκολία των απαντήσεων αναφέραμε να μας πούνε σε ποια κλίμακα ( μικρή, μεσαία, μεγάλη ) επηρεάζουν οι παραπάνω μεταβλητές την Εταιρική Διακυβέρνηση.

#### ΕΡΩΤΗΣΗ 9 – ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

Στην δεύτερη ερώτηση προσπαθούμε να κάνουμε μια εισαγωγή στις έννοιες εταιρική διακυβέρνηση και λογιστικά πληροφοριακά συστήματα. Καλούμε να μας πούνε σε ποιά έκταση (μεγάλη, μικρή, μέτρια, ή καθόλου) θεωρείτε ότι η ΕΔ επηρεάζει την επιλογή – εγκατάσταση ενός πληροφοριακού συστήματος ERP;

ΕΡΩΤΗΣΗ 10 – ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ AIS ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Στην Τρίτη ερώτηση ζητάμε να μας πούνε την γνώμη τους σχετικά με τις πληροφορίες που παρέχει το λογιστικό πληροφοριακό σύστημα όσον αφορά την βελτίωση του επιπέδου της εταιρικής διακυβέρνησης στην εταιρεία τους. Εδώ θέλουμε να δούμε τον βαθμό επηρεασμού του λογισμικού στην βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης. Δηλαδή αν μέσα από συγκεκριμένους πόρους ( αριθμούς) η εταιρεία μπορεί να βελτιώσει την εσωτερική και εξωτερική διαφάνεια της.

ΕΡΩΤΗΣΗ 11- ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΣ (ΕΔ) ΣΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ AIS.

Στην τέταρτη ερώτηση ρωτάμε Σε ποιά έκταση θεωρείτε ότι το επίπεδο της ΕΔ επηρεάζει την ποιότητα των παρεχόμενων λογιστικών πληροφοριών και αναφορών; Εδώ θέλουμε να δούμε κατά πόσο ισχύει το αντίθετο από την προηγούμενη ερώτηση. Δηλαδή κατά πόσο η Εταιρική Διακυβέρνηση επηρεάζει το λογισμικό πρόγραμμα.

5.5.3 Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα και Εσωτερικός Έλεγχος

ΕΡΩΤΗΣΗ 12 – ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Στην πρώτη ερώτηση ρωτάμε να μας απαντήσουν αν η εταιρεία διαθέτει σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Αν δεν υπάρχει σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν μπορούμε να πάρουμε επαρκής πληροφορίες για την συνέχεια της έρευνα μας.

ΕΡΩΤΗΣΗ 13 – AIS ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ

Στην δεύτερη ερώτηση θέλουμε να δούμε με ποιο τρόπο το πληροφοριακό σύστημα που διαθέτει η εταιρεία βοηθάει σημαντικά στην βελτίωση βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στρατηγικών αποφάσεων. Δηλαδή θέλουμε να δούμε αν το λογισμικό όντως παρέχει βοήθεια στην λήψη αποφάσεων.

ΕΡΩΤΗΣΗ 14

Στην Τρίτη ερώτηση ο ερωτηθέν καλείτε να απαντήσει έπειτα από μια σειρά από ερωτήσεις που του γίνανε ώστε να έχει μια πιο σαφή άποψη στο τι θέλουμε εμείς ως ερευνητές. Η ερώτηση είναι η εξής.

Με ποιο τρόπο το πληροφοριακό σας σύστημα αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για την  
διαφάνεια και την αξιοπιστία της λειτουργίας και των διαδικασιών της εταιρεία σας.(  
Εξωτερικό  
περιβάλλον : διαφάνεια προς τους μετόχους, πιστωτές, πελάτες, προμηθευτές,  
δημόσιο,  
κοινωνία. Εσωτερικό περιβάλλον : έλεγχος εργαζομένων και στελεχών στις  
υπηρεσιακές τους  
υποχρεώσεις.)

ΕΡΩΤΗΣΗ 15

Θεωρείτε ότι το AIS λειτουργεί επικουρικά στην αποτελεσματική ενημέρωση των μετόχων όσον αφορά την λειτουργία της επιχείρησης?

ΕΡΩΤΗΣΗ 16

Κατά την γνώμη σας είναι το AIS χρήσιμο εργαλείο για την επιτροπή ελέγχου? Αν ναι, με ποιο τρόπο;

ΕΡΩΤΗΣΗ 17

Με ποιους τρόπους θεωρείτε ότι το AIS βελτίωσε στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκύπταν από τον εσωτερικό έλεγχο?

ΕΡΩΤΗΣΗ 18

Θέλετε να προσθέσετε κάτι άλλο στη συζήτηση σχετικά με τη

ΔΚ

ΕΔ ;

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### Παρουσίαση αποτελεσμάτων έρευνας

#### 6.1 Εισαγωγή

Παρουσιάζουμε τα αποτελέσματα της ανάλυσης περιεχομένου των 6 συνεντεύξεων των εταιρειών που πήραμε σύμφωνα με τα τρία μέρη του ερωτηματολογίου. Οι συνεντεύξεις ακολουθούν την αρχική συλλογή στοιχείων και είναι μία ευκαιρία για τους συμμετέχοντες να αναλύσουν, να κατανοήσουν, να ερμηνεύσουν και να δουν σε βάθος στάσεις, αξίες και πεποιθήσεις. Κάποιες ερωτήσεις και απαντήσεις στο σχήμα της συνέντευξης γίνονται αφορμή για περαιτέρω συζήτηση σε κρίσιμα γεγονότα έτσι ώστε να εξετάσουμε την εμπειρία μετασχηματισμού σε περισσότερο βάθος.

#### 6.2 Παρουσίαση αποτελεσμάτων – Γενικές ερωτήσεις των εταιρειών

Οι απαντήσεις των επιχειρηματιών όσον αφορά στο πρώτο μέρος όπου αναζητήθηκαν πληροφορίες τον κλάδο που είναι η εταιρεία τους, για την θέση που κατέχουν οι ίδιοι στην εταιρεία, και άλλα πληροφοριακά στοιχεία μας έδωσαν τα εξής στοιχεία που αναφέρονται στον παρακάτω πίνακα.

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ
ΤΡΑΠΕΖΑ PROBANK	Χρηματοπιστωτικό Ίδρυμα
VOTRE	Λιανικό Εμπόριο - Πωλήσεις
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ	Γενικού Εμπορίου
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	Χρηματοπιστωτικό Ίδρυμα
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ	Χρηματιστηριακή Θυγατρική
EUROBANK	Χρηματοπιστωτικό Ίδρυμα
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	Χρηματοπιστωτικό Ίδρυμα

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2.1 Αντικείμενο Δραστηριότητας Δείγματος

Όπως βλέπουμε από τον πίνακα 1 παραπάνω, το δείγμα της έρευνας μας έγινε σε διάφορους κλάδους. Συγκεκριμένα οι τέσσερις από τους επτά ερωτώμενους ήταν από χρηματοπιστωτικά ιδρύματα του Ηρακλείου Κρήτης. Συνοπτικά να αναφέρουμε ότι τα ιδρύματα αυτά είναι : Τράπεζα Πειραιώς, Τράπεζα Eurobank, Τράπεζα Probank και μια θυγατρική εταιρεία της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος η οποία είχε σαν αντικείμενο χρηματιστηριακές υπηρεσίες. Οι υπόλοιπες τρεις εταιρείες έχουν σαν αντικείμενο την παροχή υπηρεσιών και πώληση προϊόντων γενικότερα.

Είναι γεγονός ότι όπως αναφέραμε και σε προηγούμενο κεφάλαιο, προσπαθήσαμε να έρθουμε σε επαφή με εταιρείες που βρίσκονται στην Κρήτη οι οποίες να έχουν σχετικά μεγάλο αριθμό προσωπικού καθώς επίσης και καλή εμπορική φήμη, δηλαδή να έχουν μεγάλο προϋπολογισμό. Αυτή η προσπάθεια ήταν αναγκαία για την έρευνα μας γιατί μόνο τέτοιου είδους εταιρείες είχαν την τεχνογνωσία, την θέληση και τα χρήματα να δημιουργήσουν εξειδικευμένες ομάδες που να ασχολούνται καθαρά με τους τομείς της εταιρικής διακυβέρνησης και των πληροφοριακών συστημάτων.

Με βάση όσα είπαμε στην προηγούμενη παράγραφο, αναφέρουμε στον παρακάτω πίνακα συνοπτικά την κλίμακα του αριθμού εργαζομένων της κάθε εταιρείας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2.2 Αριθμός Μόνιμου Προσωπικού

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΟΝΙΜΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΤΡΑΠΕΖΑ PROBANK	50-249
VOTRE	30-40
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ	50-60
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	50-249
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ	50-249
EUROBANK	50-249
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	50-249

Όπως βλέπουμε από τον πίνακα 2, ο αριθμός μόνιμου προσωπικού είναι αρκετά μεγάλος. Πρακτικά δηλαδή καταφέραμε να αποσπάσουμε πληροφορίες από μεγάλες εταιρείες οι οποίες έχουν μεγάλο κύρος στην Κρήτη, έτσι ώστε τα αποτελέσματα να είναι όσο το δυνατόν πιο αξιόπιστα.

Επίσης όσον αφορά την αξιοπιστία της έρευνας συνοπτικά θα αναφέρουμε στον επόμενο πίνακα την θέση που κατέχουν στην εταιρεία οι ερωτώμενοι.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2.3 Θέση στην εταιρεία

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΘΕΣΗ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ
ΤΡΑΠΕΖΑ PROBANK	Διεθνής Probank
VOTRE	Διευθνής Καταστήματος
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ	Διεύνητρια Καταστήματος
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	Διεθνής Πειραιώς - Μέλος Δ.Σ.
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ	Χρηματιστηριακός Πράκτορας
EUROBANK	Διευθνήων Σύμβουλος
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	Διευθνής Συν. Τρ. Χανίων

Είναι προφανές ότι οι ερωτώμενοι χωρίς καμία αμφιβολία κατέχουν από τις υψηλότερες θέσεις στην εταιρεία όπου εργάζονται. Αυτό το γεγονός μας βοήθησε γιατί λόγω της θέσης τους μπορούσαν να μας αναφέρουν με βεβαιότητα και με εγκυρότητα τα στοιχεία που θέλαμε από την εταιρεία τους.



Πάντοτε η προσπάθεια μας ήταν να πάρουμε συνέντευξη από δύο άτομα τουλάχιστον από μια εταιρεία για να δούμε αν υπάρχει διαφορετική άποψη μέσα στο ίδιο χώρο εργασίας. Αυτό κατέστη αδύνατον διότι σε όλες τις περιπτώσεις η απάντηση ήταν αρνητική με την δικαιολογία ότι δεν υπάρχει λόγος να μιλήσουμε με δεύτερο άτομο εφόσον το πρώτο κατείχε ανώτερη θέση στην εταιρεία και ήταν απόλυτα αρμόδιο να δώσει τις πληροφορίες που εμείς επιζητούσαμε.

Ένα άλλο πληροφοριακό στοιχείο που ρωτούσαμε τις εταιρείες είναι πόσα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου υπάρχουν. Ενδεικτικά παραθέτουμε τον παρακάτω πίνακα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2.4 Αριθμός Μελών Διοικητικού Συμβουλίου

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ
PROBANK	7 Μέλη
VOTRE	7 Μέλη
ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	9 Μέλη
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ	5 Μέλη
EUROBANK	9 Μέλη
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ	7 Μέλη
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	9 Μέλη



### 6.3 Αποτελέσματα έρευνας - Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα και Εταιρική Διακυβέρνηση

Στην ενότητα αυτή, προσπαθήσαμε μέσα από συγκεκριμένες ερωτήσεις να αποσπάσουμε πληροφορίες σχετικά με την εταιρική αλληλεξάρτηση που μπορεί να έχουν η εταιρική διακυβέρνηση και τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα σε μια εταιρεία. Ξεκινήσαμε αρχικά με μια ερώτηση που αφορά καθαρά την εταιρική διακυβέρνηση και τους σημαντικότερους μεταβλητές της. Σε ποια έκταση επηρεάζεται η εταιρική διακυβέρνηση από τους παρακάτω μεταβλητές :

- Το ποσοστό των ανεξάρτητων μελών-διευθυντών στο διοικητικό συμβούλιο
- Η ετεροπροσωπία προέδρου και διευθύνοντος συμβούλου της εταιρείας
- Η συγκέντρωση των μετοχών της εταιρείας σε λίγα πρόσωπα
- Η συγκέντρωση των μετοχών της εταιρείας από το δημόσιο
- Η συχνότητα συνεδριάσεων των μελών του ΔΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3.1 Εταιρική Διακυβέρνηση - Μεταβλητές

	ΜΕΤΑΒΛΗΤΗΣ 1	ΜΕΤΑΒΛΗΤΗΣ 2	ΜΕΤΑΒΛΗΤΗΣ 3	ΜΕΤΑΒΛΗΤΗΣ 4	ΜΕΤΑΒΛΗΤΗΣ 5
ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	Το ποσοστό των ανεξάρτητων μελών-διευθυντών στο διοικητικό συμβούλιο	Η ετεροπροσωπία προέδρου και διευθύνοντος συμβούλου της εταιρείας	Η συγκέντρωση των μετοχών της εταιρείας σε λίγα πρόσωπα	Η συγκέντρωση των μετοχών της εταιρείας από το δημόσιο	Η συχνότητα συνεδριάσεων των μελών του ΔΣ
ΤΡΑΠΕΖΑ PROBANK	Όσο πιο μεγάλο το ποσοστό, τόσο καλύτερη εταιρική διακυβέρνηση	Μεγάλη και σημαντική η ετεροπροσωπεία.	μεγάλη και πολυμετοχική λόγω περισσότερων κεφαλαίων, διαφάνειας και πίστης brainstorming αρνητικά,	απαράδεκτη η στάση του δημοσίου. Κάθετα αντίθετος. Τρένα, ΔΕΗ, Ξενία,...	δίνει απαντήσεις και παίρνει αποφάσεις
VOTRE	Μικρή έκταση	Η ετεροπροσωπία είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας	Θεωρείται πιο λειτουργικό η συγκέντρωση μετοχών σε λίγα πρόσωπα		Όχι πολύ σημαντικός παράγοντας αλλά αναγκαίος για επίλυση και πρόβλεψη προβλημάτων
ΣΥΝΕΤΑΙΡ. ΤΡΑΠ. ΧΑΝΙΩΝ	Το ποσοστό των ανεξάρτητων μελών-διευθυντών στο διοικητικό συμβούλιο επηρεάζει σε μεγάλη έκταση την εταιρική διακυβέρνηση	Επίσης σε μεγάλη έκταση επηρεάζεται η ΕΔ με την ετεροπροσωπία προέδρου και διευθύνων σύμβουλου	μεγάλη και πολυμετοχική λόγω περισσότερων κεφαλαίων, διαφάνειας και πίστης brainstorming αρνητικά	Μικρή έκταση	Δεν είναι τόσο σημαντική

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

EUROBANK	προσθέτουν αξία στις εταιρίες με την παροχή εξειδικευμένων γνώσεων και τον έλεγχο των λειτουργιών.	Μεγάλη έκταση	Μεγάλη έκταση	Μεγάλη έκταση	Μικρή έκταση
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤ. ΤΡΑΠΕΖΑ		Μεγάλη έκταση	Μεγάλη έκταση	Μικρή έκταση	Μεγάλη έκταση
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	είναι σε θέση να παρέχουν υψηλότερο βαθμό αντικειμενικότητας στην αξιολόγησή τους για την κατάσταση της εταιρίας και ειδικότερα σε περιόδους κρίσης και σε σημαντικά αναδιαρθρωτικά γεγονότα όπως οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές.	Μεγάλη έκταση έχουμε και εδώ.	Μικρή έκταση	Μικρή έκταση	Μέτρια έκταση
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ		Μέτρια έκταση	Μεγάλη έκταση	Μέτρια έκταση	Μεγάλη έκταση

Όπως βλέπουμε και παραπάνω στο πρώτο μεταβλητή που αφορά το ποσοστό των ανεξάρτητων μελών του Διοικητικού Συμβουλίου υπάρχει ομοφωνία στην άποψη ότι όσο μεγαλύτερο είναι το ποσοστό αυτό τόσο καλύτερη θα είναι η εταιρική διακυβέρνηση. Βέβαια αυτό το γεγονός τόσο βάση της έρευνας μας όσο και από άλλες έρευνες δικαιολογείται. Ο ρόλος των ανεξάρτητων διευθυντών στο ΔΣ είναι θεμελιώδης στην προώθηση της καλής διακυβέρνησης επειδή οι εξωτερικοί διευθυντές έχουν την εκτίμηση και την αποδοχή της αγοράς. Υποστηρίζουν πως

οι εξωτερικοί διευθυντές θα είναι αποτελεσματικοί στο ρόλο τους για να μη βλάψουν τη φήμη τους. Fama και Jensen (1983). Όσο μεγαλύτερο το ποσοστό των ανεξάρτητων μελών τόσο μικρότερη η πιθανότητα για απάτη. Βέβαια σαν σύνοψη των απαντήσεων της έρευνας για το ποσοστό των ανεξάρτητων μελών θα λέγαμε ότι :

- έχουν κίνητρο να ενεργήσουν ως όργανα ελέγχου της διοίκησης για να προστατεύσουν τη φήμη τους ως αποτελεσματικοί και ανεξάρτητοι.
- προσθέτουν αξία στις εταιρίες με την παροχή εξειδικευμένων γνώσεων και τον έλεγχο των λειτουργιών.
- συμβάλουν στην αξία των εταιριών μέσω της αξιολόγησης στρατηγικών αποφάσεων και μέσω του ρόλου τους στην απομάκρυνση ανεπαρκών στελεχών.
- παρέχουν πρόσθετους πόρους στην εταιρία από την άποψη της πείρας ή τις εξωτερικές επαφές τους.
- είναι σε θέση να παρέχουν υψηλότερο βαθμό αντικειμενικότητας στην αξιολόγησή τους για την κατάσταση της εταιρίας και ειδικότερα σε περιόδους κρίσης και σε σημαντικά αναδιαρθρωτικά γεγονότα όπως οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές.

Όσον αφορά την ετεροπροσωπία μεταξύ Προέδρου και Διευθύνων Σύμβουλου, οι συνεντευξιαζόμενοι συμφωνούν ότι πρέπει να είναι διαφορετικά άτομα για λόγους καλύτερης εξυπηρέτησης των λειτουργιών της επιχείρησης. Ο Πρόεδρος προΐσταται του Δ.Σ. Πρέπει να έχει τις αρμοδιότητες του καθορισμού της ημερήσιας διάταξης, της διασφάλισης της καλής οργάνωσης των εργασιών του Δ.Σ., αλλά και της αποτελεσματικής διεξαγωγής των συνεδριάσεων του. Ευθύνη επίσης του Προέδρου πρέπει να αποτελεί η διασφάλιση της έγκαιρης και ορθής πληροφόρησης των μελών του Δ.Σ., καθώς και της αποτελεσματικής επικοινωνίας του με όλους τους μετόχους, με γνώμονα τη δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση των συμφερόντων όλων των μετόχων. Επίσης, η διαφορά μμεταξύ της εξουσίας του προέδρου και εκείνης του

διευθύνοντας συμβούλου είναι ότι ο πρόεδρος έχει την εξουσία του διοικητικού συμβουλίου, ενώ οι διευθύνοντες σύμβουλοι έχουν την εξουσία που τους έχει ανατεθεί από το διοικητικό συμβούλιο.

Για τον μεταβλητή 3 που αφορά την συγκέντρωση των μετοχών σε λίγα πρόσωπα, βάση της έρευνας μας καταλήξαμε ότι έχει κάποια πλεονεκτήματα και κάποια μειονεκτήματα. Όταν είναι σε λίγα πρόσωπα, για να παρθεί μια απόφαση απαιτείται λιγότερος χρόνος και μικρότερη προσπάθεια για να πείσεις το Διοικητικό Συμβούλιο. Όταν είναι σε πολλά πρόσωπα όμως, αυτό βοηθάει σε περιπτώσεις που το Διοικητικό Συμβούλιο πάρει μια απόφαση στρατηγικού περιεχομένου το οποίο απαιτεί μεγάλη κάλυψη κεφαλαίου. Όπως είναι εύκολα κατανοητό αυτό είναι εύκολο να καλυφθεί από ένα μεγάλο αριθμό μετόχων.

Οι συνεδριάσεις από την άλλη μεριά, δεν είναι τόσο σημαντικές όσον αφορά την ποιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης. Κάθε εταιρεία είναι αρμόδια να κάνει όσα συμβούλια θέλει εκείνη και κρίνει ότι χρειάζονται.

Στην συνέχεια προχωρήσαμε εκτενώς στην έρευνα μας ρωτώντας σε πιά έκταση (μεγάλη, μικρή, μέτρια, ή καθόλου) θεωρείτε ότι η ΕΔ επηρεάζει την επιλογή – εγκατάσταση ενός λογιστικού πληροφοριακού συστήματος.

Παρακάτω παραθέτουμε τον πίνακα με τα αποτελέσματα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3.2

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΜΙΚΡΗ ΕΚΤΑΣΗ	ΜΕΤΡΙΑ ΕΚΤΑΣΗ	ΜΕΓΑΛΗ ΕΚΤΑΣΗ
PROBANK			Μεγάλη αλλά μετά από εισήγηση του τμήματος μηχανογράφησης την τελική απόφαση θα την πάρει το Δ.Σ.
VOTRE			Επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό
ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	Δεν επηρεάζει ιδιαίτερα		
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ			Επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό
EUROBANK		Σε πολλές περιπτώσεις θα επηρεάσει	
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ			Τεράστια λόγω προγράμματος και μεταβλητών
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ		Σε πολλές περιπτώσεις θα επηρεάσει	



Εδώ διακρίνουμε ότι απαντήσεις δεν έχουν κοινή συνισταμένη αλλά διαφέρουν μεταξύ τους. Το μεγαλύτερο ποσοστό των απαντήσεων συμφωνεί στην άποψη ότι ένα καλό και έγκυρο πληροφοριακό σύστημα μπορεί να βοηθήσει στην βελτίωση της Εταιρικής Διακυβέρνησης αλλά άμεσα για τον σκοπό αυτό δεν μπορεί να επηρεαστεί η απόφαση για την επιλογή του πληροφοριακού συστήματος που θα αγοραστεί και θα υιοθετηθεί. Αρμόδιος είναι ο Προϊστάμενος Μηχανογράφησης όπου με παράλληλη επικοινωνία με τον Διευθύνοντα Σύμβουλο υπάρχει ενημέρωση των αναγκών ή των ελλείψεων για τον τεχνολογικό εξοπλισμό της εταιρείας.

Στην συνέχεια ρωτήσαμε σε πια έκταση (μεγάλη, μικρή, μέτρια, ή καθόλου) θεωρείτε ότι οι πληροφορίες που παρέχει το λογιστικό πληροφοριακό σας σύστημα βελτιώνει το επίπεδο της ΕΔ στη εταιρεία σας.

**ΠΙΑΝΑΚΑΣ 6.3.3**

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΜΙΚΡΗ ΕΚΤΑΣΗ	ΜΕΤΡΙΑ ΕΚΤΑΣΗ	ΜΕΓΑΛΗ ΕΚΤΑΣΗ
PROBANK			Μεγάλη διότι αν δεν υπάρχει σωστή πληροφόρηση δεν μπορείς να πάρεις αποφάσεις
VOTRE			Μεγάλη διότι βοηθάει στις αποφάσεις και δίνει μια εικόνα της εταιρείας
ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ		Μέτρια έκταση	
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ			Μεγάλη έκταση
EUROBANK	ΜΙΚΡΗ ΕΚΤΑΣΗ		
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ			Μεγάλη έκταση
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ			Μεγάλη έκταση

Εδώ παρατηρούμε ότι οι περισσότερες απαντήσεις δείχνουν την χρησιμότητα που μπορεί να παρέχει ένα λογιστικό πληροφοριακό σύστημα σε μια επιχείρηση. Οι περισσότερες αναφορές έλεγαν ότι είναι χρήσιμο το πληροφοριακό σύστημα διότι αν δεν υπάρχει ένα σύστημα που να μπορεί να δίνει έγκυρη και γρήγορη πληροφόρηση, τότε αυτό θα έχει αντίκτυπο στην εταιρεία. Π.χ. Η εταιρεία δεν θα μπορεί να πάρει γρήγορες και σωστές αποφάσεις για το μέλλον της εταιρείας αν δεν γνωρίζει άμεσα την βιωσιμότητα της αλλά και τις προοπτικές της.

Ενώ σε ερώτηση σε πιά έκταση θεωρείτε ότι το επίπεδο της ΕΔ επηρεάζει την ποιότητα των παρεχόμενων λογιστικών πληροφοριών – αναφορών, δεν υπάρχει καθόλου συσχετισμός διότι όπως είπαμε και πιο πάνω μια καλή πληροφόρηση μπορεί να βοηθήσει σε καλύτερη Εταιρική Διακυβέρνηση, αλλά ένα χαμηλό, υψηλό επίπεδο ΕΔ δεν μπορεί να επηρεάσει τις παρεχόμενες πληροφορίες γιατί η πληροφόρηση από πληροφοριακά συστήματα πηγάζει έπειτα από διάφορες διαδικασίες και δεν μπορεί να αλλάξει εκτός και αν υπάρχει απόφαση μελών του ΔΣ. Βέβαια πρέπει να αναφέρουμε ότι ως επί το πλείστου, μεγάλες εταιρείες και ειδικότερα όσες είναι στο Χρηματιστήριο Αθηνών διέπονται από πολλούς και αυστηρούς κανόνες όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο και των διαδικασιών που υπάρχουν μέσα στην εταιρεία. Τα αποτελέσματα της παραπάνω ερώτησης καταγράφονται παρακάτω.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3.4

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΜΙΚΡΗ ΕΚΤΑΣΗ	ΜΕΤΡΙΑ ΕΚΤΑΣΗ	ΜΕΓΑΛΗ ΕΚΤΑΣΗ
PROBANK	Πολύ αυστηρά η ΕΔ δεν επηρεάζει. Αν υπάρξουν στοιχεία στην ΤτΕ!		
VOTRE		Μέτρια έκταση	
ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	Μικρή έκταση		
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ		Μέτρια έκταση	
EUROBANK	Μικρή έκταση		
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ	Μικρή έκταση		
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	Μικρή έκταση		

Με ποιο τρόπο θεωρείτε ότι το πληροφοριακό σας σύστημα βοήθησε στην βελτίωση βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στρατηγικών αποφάσεων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3.5

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	
PROBANK	Βοήθεια για απόφαση και αλλαγή πραγμάτων. βραχυπρόθεσμα για να μην μεγαλώσει η έκθεσή σου στον κίνδυνο
VOTRE	ναι και ζητούνται, είναι απαραίτητα για την πορεία της επιχείρησης
ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	Συγκέντρωση και επεξεργασία δεδομένων σε επίπεδο χαρτοφυλακίου και εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων > επανασχεδιασμός στρατηγικής σε περίπτωση που κρίνεται απαραίτητο
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ	Επικοινωνία για να βρεθούν οι ανάγκες και οι στόχοι της εταιρείας.
EUROBANK	μέσω παραγωγής αναφορών σε συνδυασμό με mis συστήματα
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ	Πρόληψη κινδύνων όσον αφορά επισφαλές πελάτες
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	Χρήσιμες αναφορές που βοηθούν στην σύγκριση με άλλες εταιρείες

Με ποιο τρόπο το πληροφοριακό σας σύστημα αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για την διαφάνεια και την αξιοπιστία της λειτουργίας και των διαδικασιών της εταιρείας σας. ( Εξωτερικό περιβάλλον : διαφάνεια προς τους μετόχους, πιστωτές, πελάτες, προμηθευτές, δημόσιο, κοινωνία. Εσωτερικό περιβάλλον : έλεγχος εργαζομένων και στελεχών στις υπηρεσιακές τους υποχρεώσεις.)

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3.6

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ
PROBANK	Απόδοση καταστημάτων. πληροφόρηση για εσ και εξ περιβάλλον
VOTRE	με παροχή πληροφοριών
ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	άντληση στοιχείων για δημοσιοποίηση (βλ. ΠυλώναIII) αναφορικά με το εξωτερικό περιβάλλον, χρήση στοιχείων από εσ. Ελ. Και σύγκριση στοιχείων στα πλαίσια της ετήσιας στοχοθέτησης αναφορικά με το εσωτερικό περιβάλλον
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ	αξιοπιστία
EUROBANK	το πληροφοριακό σύστημα ενσωματώνει σικλίδες ασφαλείας όπως four eyes principle, segregation of duties, validation rules
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ	στο εξωτερικό όχι, μόνο σε εσωτερικό δίνει αναφορές
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	Απόδοση καταστημάτων. πληροφόρηση για εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον

Θεωρείτε ότι το AIS λειτουργεί επικουρικά στην αποτελεσματική ενημέρωση των μετόχων όσον αφορά την λειτουργία της επιχείρησης

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3.7

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	
PROBANK	όχι απλά επικουρικά, αλλά βασικό εργαλείο. ενημερωτικό φυλλάδιο. σημείο βάσης για παρουσίαση
VOTRE	Βασικό εργαλείο για να βλέπουμε τ' γίνεται στην επιχείρηση.
ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	ναι
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ	ναι
EUROBANK	αρκετά σε συνδυασμό με mis συστήματα
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ	ναι
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	Πολύ αποτελεσματικά

Με ποιους τρόπους θεωρείτε ότι το AIS βελτίωσε στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκύπταν από τον εσωτερικό έλεγχο.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3.8

ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΙ	ΤΡΟΠΟΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ
PROBANK	συγκρίσιμα δεδομένα και στοιχεία. ενοποιημένο σύστημα. έβγαλε εκτός του ανθρώπινο παράγοντα. ποιοτικός έλεγχος
VOTRE	με τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου το προσωπικού μας έγινε αποτελεσματικότερο. στις διαδικασίες παραλαβής και διακίνησης των προϊόντων προς τους καταναλωτές. (περιπτώσεις υπεξαίρεσης)
ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ	μέσω άμεσης και ενδεδειγμένης ενημέρωσης των αρμοδίων
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ	Ποιοτικότερος έλεγχος χωρίς ανθρώπινο παράγοντα
EUROBANK	Δεν γνωρίζει
ΕΘΝΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ	Δεν επηρεάζει ιδιαίτερα λόγω της φύσης της εταιρείας
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	συγκρίσιμα δεδομένα και στοιχεία. ενοποιημένο σύστημα. έβγαλε εκτός του ανθρώπινο παράγοντα. ποιοτικός έλεγχος

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### Συμπεράσματα

#### 7.1 Συμπεράσματα

Είναι γνωστό ότι ο κύριος στόχος των επιχειρήσεων είναι η επιβίωση τους καθώς και η ανάπτυξη τους στο επιχειρηματικό προσκήνιο. Η λειτουργία των επιχειρήσεων βασίζεται σε κάθε είδους μέσο το οποίο αφορά την παραγωγή, εισαγωγή, εξαγωγή, και διακίνηση υλικών αγαθών με κίνητρο το οικονομικό κυρίως κέρδος και την εξυπηρέτηση του κοινωνικού συνόλου. Ένα Λογιστικό Πληροφοριακό Σύστημα πρέπει να κατά κύριο λόγο να αποσκοπεί στην επίτευξη του στόχου αυτού.

Στο κεφάλαια 3 και 4 παρουσιάστηκαν αναλυτικά τα στάδια της έρευνας καθώς και η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε για την επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων μας. Με βάση το θεωρητικό υπόβαθρο και τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την χρήση της Ποιοτικής μεθόδου και πιο συγκεκριμένα μέσω των συνεντεύξεων (κεφάλαιο 4), παρουσιάζονται στο παρόν κεφάλαιο τα συμπεράσματα στα οποία οδηγηθήκαμε για την συσχέτιση των Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων με την Εταιρική Διακυβέρνηση των εταιρειών.

Από όλα τα παραπάνω μπορούν να εξαχθούν ορισμένα χρήσιμα συμπεράσματα. Συγκεκριμένα, γίνεται σαφής η σημασία και η σπουδαιότητα της εφαρμογής αποτελεσματικών πληροφοριακών συστημάτων στις επιχειρήσεις όπου με συνδυασμό την ύπαρξη και λειτουργία εσωτερικού ελέγχου να μπορούν οι επιχειρήσεις να αποκτήσουν ένα καλό επίπεδο Εταιρικής Διακυβέρνησης. Μέσω της Εταιρικής Διακυβέρνησης και των Πληροφοριακών Συστημάτων, εξασφαλίζονται όλοι οι άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενοι όσον αφορά την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων και την οικονομική αρμονία που μπορεί να υπάρξει όταν όλοι προστατεύονται μέσα από κανόνες που υιοθετούνται και εφαρμόζονται και από συγκεκριμένες διαδικασίες που ακολουθούνται από την ίδια την επιχείρηση,



δημιουργείται κλίμα εμπιστοσύνης και αυξάνεται η καλή φήμη της ίδιας της επιχείρησης δημιουργώντας τις προϋποθέσεις για την μακροχρόνια ύπαρξη και ευημερία αυτής.

Ορισμένες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης και Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων που εφαρμόζονται από τις επιχειρήσεις, επιδέχονται περαιτέρω βελτίωση και έρευνα για την αποτελεσματικότερη λειτουργία τους όπως είναι η επίτευξη ενός επιπέδου πλήρους διαφάνειας και η προστασία όλων των ενδιαφερόμενων μερών που σχετίζονται με την επιχείρηση και που αποτελούν σημαντικό παράγοντα για τη συνέχιση της λειτουργίας της.

Επίσης παρατηρήσαμε τόσο μέσα από την έρευνα μας όσο και από την βιβλιογραφική επισκόπηση ότι σημαντικό παράγοντα εύρυθμης Εταιρικής Διακυβέρνησης αποτελεί περισσότερο η ετεροπροσωπία μεταξύ Προέδρου και Διευθύνων Σύμβουλου αλλά και το ποσοστό των ανεξάρτητων μελών για λόγους που έχουμε αναφέρει μέσα από την έρευνα μας και λιγότερο το ποσοστό των μετοχών σε λίγα πρόσωπα αλλά και ο αριθμός των συνεδριάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου. Αυτό συμβαίνει γιατί όσο περισσότερα ανεξάρτητα μέλη έχει μια εταιρεία τόσο μεγαλύτερη διαφάνεια θα απορρέει προς τους ενδιαφερόμενους. Ίδια άποψη είχαμε και σε άλλες έρευνες όπου οι Fama και Jensen (1983) συμπέραναν ότι ο ρόλος των ανεξάρτητων διευθυντών στο ΔΣ είναι θεμελιώδης στην προώθηση της καλής διακυβέρνησης επειδή οι εξωτερικοί διευθυντές έχουν την εκτίμηση και την αποδοχή της αγοράς. Υποστηρίζουν πως οι εξωτερικοί διευθυντές θα είναι αποτελεσματικοί στο ρόλο τους για να μη βλάψουν τη φήμη τους. Οπότε το συμπέρασμα όσον αφορά το ερώτημα αυτό συμβαδίζει και με άλλες έρευνες και δεν διαφοροποιείται.

Οι παρεχόμενες πληροφορίες ενός AIS μπορούν να επηρεάσουν από μέτριο ως μεγάλο βαθμό το επίπεδο Εταιρικής Διακυβέρνησης μια εταιρείας. Οι περισσότερες αναφορές έλεγαν ότι είναι χρήσιμο το πληροφοριακό σύστημα διότι αν δεν υπάρχει ένα σύστημα που να μπορεί να δίνει έγκυρη και γρήγορη πληροφόρηση, τότε αυτό θα έχει αντίκτυπο στην εταιρεία. Π.χ. Η εταιρεία δεν θα μπορεί να πάρει γρήγορες και σωστές αποφάσεις για το μέλλον της εταιρείας αν δεν γνωρίζει άμεσα την βιωσιμότητα της αλλά και τις προοπτικές της.

Τα AIS έχουν την δυνατότητα να παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες κυρίως στο εσωτερικό περιβάλλον μια εταιρείας όσον αφορά την διαφάνεια και την εγκυρότητα αυτής, αλλά και στο εξωτερικό περιβάλλον που αφορά πιστωτές, πελάτες, προμηθευτές μετά από σχετική άδεια του ΔΣ. Οι πληροφορίες αυτές πολλές φορές μπορούν να κάνουν το έργο των μελών του ΔΣ πιο εύκολο με την έννοια ότι τα AIS λειτουργούν επικουρικά και πολλές φορές σαν βασικό εργαλείο για να παρθούν σημαντικές στρατηγικές αποφάσεις της εταιρείας. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω οικονομικών αναφορών διάφορων ετών της εταιρείας αλλά και ανταγωνιστικών εταιρειών όπου υπάρχει δυνατότητα σύγκρισης με τις άλλες εταιρείες. Γενικά τα AIS μπορούν να βοηθήσουν να παρθούν αποφάσεις είτε άμεσα είτε μακροπρόθεσμα. Συνηθίζεται οι άμεσες παρεμβάσεις να είναι πρώτης ανάγκης διότι υπάρχει φόβος βραχυπρόθεσμα να μεγαλώσει η έκθεσή σου στον κίνδυνο. Επίσης με σωστή χρήση των AIS μπορούν να παρθούν αποφάσεις για συγκέντρωση και επεξεργασία δεδομένων σε επίπεδο χαρτοφυλακίου και εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων όπως είναι ο επανασχεδιασμός στρατηγικής σε περίπτωση που κρίνεται απαραίτητο. Γενικά τα AIS βοηθούν στην επικοινωνία για να βρεθούν οι ανάγκες και οι στόχοι της εταιρείας και η επένδυση σε αυτά βοηθάει την δράση των επιχειρήσεων να επεκταθεί μειώνοντας χρόνο και κόστος σε συναλλαγές που είχαν να κάνουν με τράπεζες, με την Διοίκηση με αποτέλεσμα να αυξάνεται η παραγωγικότητα τους Ismail and King (2005).

Τέλος αν θέλαμε να καταγράψουμε πιο συγκεκριμένα ορισμένα οφέλη των Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων, θα λέγαμε ότι τα AIS συγκεντρώνουν δεδομένα πιο γρήγορα και πιο εύκολα καθώς επίσης παράγει αποτελέσματα πιο γρήγορα. Τα επιχειρησιακά οφέλη της λογιστικής είναι εξίσου σημαντικά. Γίνεται μείωση του χρόνου για το κλείσιμο των μηνιαίων, τριμηνιαίων και ετήσιων λογαριασμών και τη μείωση του χρόνου έκδοσης των οικονομικών καταστάσεων, με αποτέλεσμα λόγω των άμεσων και έγκυρων πληροφοριών του συστήματος να γίνεται ευκολότερη η λήψη των αποφάσεων του Δ.Σ.. Ωστόσο βελτίωση υπάρχει και στα οργανωτικά μιας επιχείρησης. Υπάρχει αυξημένη ευελιξία στην παραγωγή των πληροφοριών και την ένταξη των λογιστικών εφαρμογών, βελτιωμένη λήψη αποφάσεων, βελτίωση του εσωτερικού ελέγχου και βελτίωση της ποιότητας των

εκθέσεων - Δηλώσεις του λογαριασμού. Στα διοικητικά οφέλη διακρίνεται βελτίωση του ελέγχου του κεφαλαίου κίνησης και την αύξηση της χρήσης των οικονομικών λόγος ανάλυση.

Το τελικό συμπέρασμα που απορρέει από την έρευνα μας είναι ότι το Λογιστικό Πληροφοριακό Σύστημα αποτελεί ένα μέσο βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης το οποίο συγκεντρώνει, καταχωρίζει, αποθηκεύει και επεξεργάζεται στοιχεία λογιστικού κυρίως ενδιαφέροντος, ενταγμένα στο λογιστικό σχέδιο του οργανισμού-επιχείρησης, με σκοπό την παροχή πληροφόρησης για λήψη αποφάσεων. Επίσης τα Λ.Π.Σ παρέχουν σημαντική βοήθεια στα στελέχη των εταιρειών δίνοντας πληροφορίες για την

- (α) Χρηματοοικονομική απόδοση, μέσα από την έκδοση αντίστοιχων αναφορών.
- (β) Καθοδήγηση της διοίκησης σε επείγοντα ή πολύ σημαντικά θέματα άμεσης δράσης.
- (γ) Στήριξη λήψης στρατηγικών αποφάσεων, όπως για την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος όσον αφορά την παραγωγή του από την επιχείρηση ή την αγορά του

Επίσης, οι πληροφορίες αυτές χρησιμοποιούνται για σκοπούς στήριξης: α) Στη λήψη αποφάσεων διοικητικών στελεχών για προγραμματισμό δράσης και έλεγχο. Μορφές πληροφοριών αποτελούν οι αριθμοδείκτες, οι πίνακες ανάλυσης πωλήσεων ανά προϊόν και ανά πελάτη, καθώς και οι πίνακες κόστους. β) Στις καθημερινές αποφάσεις και λειτουργίες. Μορφές πληροφοριών αποτελούν τα επίπεδα αποθεμάτων, η χορήγηση πίστωσης πελατών.

Με λίγα λόγια τα Λ.Π.Σ με σωστή χρήση και ορθολογική επικοινωνία της επιχείρησης με αυτά, μπορούν να βοηθήσουν την επιχείρηση να βελτιώσει την Εταιρική της Διακυβέρνηση μέσω της διαφάνειας, του ελέγχου αλλά και της γρήγορης και έγκυρης πληροφόρησης.

## 7.2 Μελλοντική έρευνα

Όπως είπαμε και στην τρίτη παράγραφο στο κεφάλαιο των συμπερασμάτων, ορισμένα πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης και Λογιστικών Πληροφοριακών Συστημάτων που εφαρμόζονται από τις επιχειρήσεις, επιδέχονται περαιτέρω βελτίωση και έρευνα για την αποτελεσματικότερη λειτουργία τους.

Ο ερευνητής μέσα από αυτές τις λίγες λέξεις θέλει να δώσει έμφαση στην έλλειψη πληροφόρησης που πιθανότατα υπάρχει στις εταιρείες οι οποίες έχουν υιοθετήσει Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα. Σαφώς όπως είδαμε και μέσα από την έρευνα μας η οικονομική και λογιστική πληροφόρηση των AIS είναι ένα σημαντικό εργαλείο για το Διοικητικό Συμβούλιο, τους μέτοχους και τους λοιπούς ενδιαφερόμενους για λήψη σημαντικών αποφάσεων και σχεδιασμό στρατηγικής για κάποιο πρόβλημα της εταιρείας, αλλά έγινε σαφές από τους ομιλητές της έρευνας ότι για αποτελεσματικότερη και εγκυρότερη Εταιρική Διακυβέρνηση μέσω πληροφοριακών συστημάτων, τα AIS δεν καλύπτουν όλες τις ανάγκες και διαδικασίες μιας εταιρείας.

Επιβάλλεται πλέον η υιοθέτηση ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων από τις επιχειρήσεις όπως είναι τα ERP( Enterprise Resource Planning) τα οποία διαθέτουν υποσυστήματα ξεχωριστά για κάθε τομέα της επιχείρησης και όλα αυτά στην συνέχεια επεξεργάζονται μέσα σε ένα ενιαίο σύστημα πληροφόρησης. Μέσα από την ξεχωριστή και ενιαία πληροφόρηση κρίνεται ότι υπάρχει καλύτερο επίπεδο πληροφόρησης.

Έτσι λοιπόν, ο ερευνητής κρίνει σκόπιμο για μελλοντική έρευνα να ερευνηθεί η άμεση και έμμεση συσχέτιση των εννοιών Εταιρική Διακυβέρνηση και ολοκληρωμένα συστήματα ERP σε εταιρείες όμως που βρίσκονται εκτός της Κρητικής επικράτειας. Το μελλοντικό δείγμα είναι προτιμότερο να είναι σε ευρωπαϊκό επίπεδο από εταιρείες που έχουν υιοθετήσει ERP συστήματα και έχουν επίσης ξεχωριστές ομάδες με εξειδικευμένους υπαλλήλους για κάθε σημαντικό τομέα της επιχείρησης.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Ξανθάκης, Μανώλης Δ. Εταιρική διακυβέρνηση : Έννοια και μέθοδοι αξιολόγησης / Ξανθάκης, Λ, Λ. Σπανός. - Αθήνα : Εκδόσεις Παπαζήση,

Λυδάκη Άννα, (2001), *Ποιοτικές Μέθοδοι της Κοινωνικής Έρευνας*, εκδόσεις Καστανιώτη, Αθήνα.

ΟΟΣΑ, Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης, 1999

### ΞΕΝΗ

Adams M., S., (2005), a phenomenological approach to understanding the changes in marital intimacy for caregivers married to a spouse with alzheimer's disease, Texas Tech University [http://etd.lib.ttu.edu/theses/available/etd-05032005-154409/unrestricted/Mark\\_Adams\\_Diss.pdf](http://etd.lib.ttu.edu/theses/available/etd-05032005-154409/unrestricted/Mark_Adams_Diss.pdf)

Berle, A. and Means, C. The modern corporation and Private property. Harcourt, Brace and World

Boss, P., Dahl, C., & Kaplan, L. (1996). The use of phenomenology in family therapy research: The search for meaning. In D. H. Sprenkle & S. M. Moon (Eds.), *Research methods in family therapy*, (pp. 83-106). New York: Guilford Press.

Boyd, C. O. Phenomenology: The method. In P. L. Munhall & C. O. Boyd (Eds.), *Nursing research: A qualitative perspective* (pp. 99–132). New York: National League for Nursing Press. (1993)

Bruggeman W., Slagmulder R., “The impact of Technological Change on Management Accounting”, *Management Accounting Research*, 1995, Vol. 6, No. 3, pp. 241 – 252

Cadbury, Sir Adrian (1992). *Corporate Governance Overview: World Bank Report*, Washington, DC.

Cassel, C., & Symon, G. (1994). Qualitative research in work context. In C. Cassel & G. Symon (Orgs.), *Qualitative methods in organization research: a practical guide*. London: Sage.

Colley, John L , 2005. What is corporate governance?, McGraw-Hill Professional, σελ. 7-9.

J Cook/S. Deakin, (1999). Stake holding and Corporate Governance: Theory and Evidence on Economic Performance, ESRC Centre for Business research, Univeristy of Cambridge.

Creswell, J.W. (1998) *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Traditions*. London and Thousand Oaks, CA; Sage Publications

Danzin, N. K. (1989a) *Interpretive Biography*. Newbury Park, CA and London: Sage

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S., (1994). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage

DOZIER, K.; CHANG, D. (2006): “The effect of company size on the productivity impact of Information Technology Investments”, *Journal of Information Technology Theory and Application*, vol. 8, n. 1: 33-47.

Denzin N. K., (1989), *Interpretive Interactionism*, Newbury Park, Sage Publications

Eisenhardt, KM (1989) ... *Academy of Management Review*, ... This issue of the journal is a special issue with additional relevant articles. Ragin, C.C

Gibbs, G R (2005) *Qualitative Data Analysis: Explorations with NVivo*, Open University Press, Cromwell Press, Great Britain

Glesne, C., & Peshkin, A. (1992). *Becoming qualitative researchers: An introduction*. White Plains, NY: Longman.

Grande E., Estebanez R., Colomina C., “The impact of Accounting Information Systems (A.I.S) on performance measures: empirical evidence in Spanish SMEs”, *The International Journal of Digital Accounting Research*, 2011, Vol. 11, pp. 25-43

Gupta A. (2000), Enterprise resource planning: the emerging organizational value systems, *Industrial Management and Data Systems*, 100, 1

HITT, L.; BRYNJOLFSSON, E. (1996): “Productivity, business profitability, and consumer surplus: three different measures of information technology value”, *MIS Quarterly*, vol. 20, n. 2: 12-142.  
<http://dx.doi.org/10.2307/249475>

K.J. Hopt H. Kanda M. J. Roe E. Wymeersch S. Prigge, 1998. *Comparative corporate governance*, , Oxford University Press, Oxford, p570

Kvale S., (1996), *Interviews: An introduction to Qualitative Research Interviewing*, Sage Publications, Thousand Oaks California

La porta, R. (2000). Investor protection and corporate governance. *Journal of Financial Economics* 58 (2000) 3}27

Marshall, C., & Rossman, G. B. (1995). *Designing qualitative research*. (2nd ed.) Thousand Oaks, CA: Sage



Madani, H. (2009). The role of internal auditors in ERP-Based organizations. *Journal of Accounting & Organizational Change* ,5 (4) , 514-526.

Maskin E. and J. Tirole (1999), Unforeseen Contingencies and Incomplete Contracts,” *Review of Economic Studies*, 66, 83-114. I. Segal (1999), “Complexity and Renegotiation: A Foundation for Incomplete

Merleau-Ponty, M. (1956). *What is phenomenology?* *Cross Currents*, 6, 59–70.

Merriam, S. B. (2002). *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis*. San Francisco: Jossey-Bass

NARANJO-GIL, D. (2004): “The Role of Sophisticated Accounting System in Strategy

Management”, *The International Journal of Digital Accounting Research*, vol. 4, n. 8: 125-144. [http://dx.doi.org/10.4192/1577-8517-v4\\_5](http://dx.doi.org/10.4192/1577-8517-v4_5)

O’Sullivan, 2003. The political economy of comparative corporate Governance”, *Review of International Political Economy*, 10(1), 23-72.

[http://media.wiley.com/product\\_data/excerpt/56/07879589/0787958956.pdf](http://media.wiley.com/product_data/excerpt/56/07879589/0787958956.pdf)

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation methods*. (2nd ed.) Thousand Oaks, CA: Sage

Patton, M. Q. (1985). Quality in qualitative research: Methodological principles and recent developments. Invited address to Division J of the American Educational Research Association, Chicago

Plummer, K. (1983). *Documents of life: An introduction to the problems and literature of a humanistic method*. London: George Allen and Unwin.

Richardson, L. (1990). *Writing strategies: Reaching diverse audiences*. Newbury Park, CA: Sage

Robin Poston, Severin Grabski "Financial and accountant impacts of enterprise resource planning implementations", 2001, Eli Broad College of Business, Michigan State University.

Tierney, W. G. (1995). (Re) presentation and voice. *Qualitative inquiry*, 1, 379-390

Van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. Albany, NY: SUNY press

Shleifer, A, Vishny, R. (1997). *A Survey of Corporate Governance*: 52 Edition: Journal of Finance

Smith, L. M. (1994). Biographical method. In N. K. Denzin & Y.S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 286-305). Thousand Oaks, CA: Sage

Steward, D., & Mickunas, A. (1990). *Exploring phenomenology: A guide to the field and its literature* (2nd ed.). Athens: Ohio University Press

.

O'Brien, James (2011). *Management Information Systems (MIS)*. New York: McGraw-Hill, Irwin. p. 324.

ISMAIL, N.A.; KING, M. (2005): "Firm performance and AIS alignment in Malaysian SME's", *International Journal of Accounting Information Systems*, vol. 6, n.4: 241-259. <http://dx.doi.org/10.1016/j.accinf.2005.09.001>

LÓPEZ SÁNCHEZ, J.I. (2004). "¿Pueden las Tecnologías de la información mejorar la productividad?", *Universia Business Review*, January-March: 82-95

**ΕΛΛΗΝΙΚΑ**

Οικονόμου Γ., Γεωργοπούλου Ν., <<Πληροφοριακά Συστήματα για τη Διοίκηση Επιχειρήσεων, Εκδ. Ευγ.Μπένου, Αθήνα, 1995.

**ΣΥΝΕΔΡΙΑ**

Stefanou C., “Accounting Information Systems (AIS) Development/Acquisition Approaches by Greek SME”, European Accounting Information Systems Conference, Copenhagen Business School, 2002

Κωνσταντίνου Β., «Η σημασία της Εταιρικής Διακυβέρνησης για την εταιρική αξία των επιχειρήσεων» 8ο Συνέδριο ΣΕΔ, Δεκέμβριος 2010

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

### ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

#### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ

##### ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

ΜΕΡΟΣ Α΄ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Αντικείμενο Δραστηριότητας

Επιχείρηση:	Βιομηχανία
#NAME?	Εμπόριο
	Υπηρεσίες
	Τουρισμός

Δημοσία Διοίκηση
Εκπαίδευση
Υγεία

2. Αριθμός Μόνιμου Προσωπικού

Μέχρι 9
9 έως 49
50 έως 249
250 και πλέον

3. Θέση ερωτώμενου στην εταιρεία:

.....

4. Χρόνια συνεργασίας με την εταιρεία:

.....

5. Φύλλο ερωτώμενου:

Άνδρας

Γυναίκα

6. Ηλικία:

20 έως 30

31 έως 40

41 έως 50

51 έως 60

60 και πλέον

ΜΕΡΟΣ Β΄ ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

7. Ποιο Πληροφοριακό Σύστημα και ποια Υποσυστήματα έχετε υιοθετήσει στην εταιρείας σας?

Altec/Chapter 4/5  
Entersoft  
Epsilon  
Microsoft Navision  
Oracle  
SAP ERP  
SAP R/3  
Semantic (Business Edition)  
SingularLogic ERP  
SingulaLogic Eurofasma  
SoftOne

Accounting  
Analytical Accounting  
Asset management  
Costing  
Human Resource management  
Material management – Stock  
Markets – Stocks  
MIS  
Sales – Distribution

8. Γνωρίζετε τον αριθμό των μελών του ΔΣ της εταιρεία σας

9. Γνωρίζετε αν στην εταιρεία σας έχει κάποιο ποσοστό το δημόσιο? Αν ναι, πόσο είναι

10. Γνωρίζετε αν στην εταιρεία σας ο πρόεδρος και ο διυθύνων σύμβουλος είναι το ίδιο πρόσωπο

ΜΕΡΟΣ ΄Γ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

11. Σε ποιά έκταση (μεγάλη, μικρή, μέτρια, ή καθόλου) θεωρείτε ότι οι παρακάτω είναι από τις σημαντικότερες μεταβλητές εταιρικής διακυβέρνησης (ΕΔ):

Το ποσοστό των ανεξάρτητων μελών-διευθυντών στο διοικητικό συμβούλιο

Η ετεροπροσωπία προέδρου και διευθύνοντος συμβούλου της εταιρείας

Η συγκέντρωση των μετοχών της εταιρείας σε λίγα πρόσωπα

Η συγκέντρωση των μετοχών της εταιρείας από το δημόσιο

Η συχνότητα συνεδριάσεων των μελών του ΔΣ

12. Σε ποιά έκταση (μεγάλη, μικρή, μέτρια, ή καθόλου) θεωρείτε ότι η ΕΔ επηρεάζει την επιλογή – εγκατάσταση ενός πληροφοριακού συστήματος ERP;

13 Σε ποιά έκταση (μεγάλη, μικρή, μέτρια, ή καθόλου) θεωρείτε ότι οι πληροφορίες που παρέχει το λογιστικό πληροφοριακό σας σύστημα βελτιώνει το επίπεδο της ΕΔ στη εταιρεία σας;

14 Σε πιά έκταση θεωρείτε ότι το επίπεδο της ΕΔ επηρεάζει την ποιότητα των παρεχόμενων λογιστικών πληροφοριών και αναφορών;

3.5 Έχετε σύστημα εσωτερικού ελέγχου;

15. Με ποιο τρόπο θεωρείτε ότι το πληροφοριακό σας σύστημα βοήθησε στην βελτίωση βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στρατηγικών αποφάσεων?

16. Με ποιο τρόπο το πληροφοριακό σας σύστημα αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για την διαφάνεια και την αξιοπιστία της λειτουργίας και των διαδικασιών της εταιρείας σας. ( Εξωτερικό περιβάλλον : διαφάνεια προς τους μετόχους, πιστωτές, πελάτες, προμηθευτές, δημόσιο, υποχρεώσεις.)

17. Θεωρείτε ότι το AIS λειτουργεί επικουρικά στην αποτελεσματική ενημέρωση των μετόχων όσον αφορά την λειτουργία της επιχείρησης?

18. Κατά την γνώμη σας είναι το AIS χρήσιμο εργαλείο για την επιτροπή ελέγχου? Αν ναι, με ποιο τρόπο;

19. Με ποιους τρόπους θεωρείτε ότι το AIS βελτίωσε στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που προέκυπταν από τον εσωτερικό έλεγχο?

20. Θέλετε να προσθέσετε κάτι άλλο στη συζήτηση σχετικά με τη



